Die Zusammenschlüsse

in der

Schweizerischen Uhrenindustrie

INAUGURAL-DISSERTATION

DER

HOHEN JURISTISCHEN FAKULTÄT DER UNIVERSITÄT BERN

ZUR ERLANGUNG DER

WÜRDE EINES DOCTOR RERUM POLITICARUM

VORGELEGT VON

HANS VOGT
AUS SOLOTHURN

BUCHDRUCKEREI VOGT-SCHILD, SOLOTHURN
1934

Die Zusammenschlüsse

in der

Schweizerischen Uhrenindustrie

INAUGURAL-DISSERTATION

DER

HOHEN JURISTISCHEN FAKULTÄT DER UNIVERSITÄT BERN

ZUR ERLANGUNG DER

WÜRDE EINES DOCTOR RERUM POLITICARUM

VORGELEGT VON

HANS VOGT
AUS SOLOTHURN

BUCHDRUCKEREI VOGT-SCHILD, SOLOTHURN
1934

Die Fakultät hat diese Arbeit am 2. Juni 1932, auf Antrag von Prof. *Dr. H. Töndury*, als Dissertation angenommen, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Auffassungen Stellung nehmen zu wollen.

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

INHALTSVERZEICHNIS.

Seite

Literaturverzeichnis V
Vorwort 1

I.
Allgemeines.

ERSTES KAPITEL.
Die schweizerische Uhrenindustrie im allgemeinen.

Die Fabrikationszweige der schweizerischen Uhrenindustrie . . . 5
Statistisches über die schweizerische Uhrenindustrie im allgemeinen . 8
Statistisches über die schweiz. Uhrenrohwerk-Industrie im besonderen 10

ZWEITES KAPITEL.
Die Zusammenschlussbestrebungen.

Von den Zusammenschlussformen im allgemeinen 21
Frühere Zusammenschlussformen in der schweiz. Uhrenrohwerk-Industrie 30

DRITTES KAPITEL.
Die Holdinggesellschaft.

Begriff und Wesen der Holdinggesellschaft 42
Die Entwicklung der Holdinggesellschaften in der Schweiz 48

II.
Die Ebauches A.-G.
(Holding-Gesellschaft).

ERSTES KAPITEL.
Der Weg zur Gründung der Ebauches A.-G.

Ueberlegungen und Annäherungen 50
Die Vorverhandlungen 55
Die Mitwirkung der Banken 58
Der Gründungsausschuss 64
Die Gründergesellschaften 67

ZWEITES KAPITEL.

Der Aufbau der Ebauches A.-G.

Seite

Der allgemeine Aufbau 72
Der finanzielle Aufbau 78

DRITTES KAPITEL.

Die Geschäftstätigkeit der Ebauches A.-G.

Die kommerzielle Organisation 97
Die technische Organisation 107

VIERTES KAPITEL.

Die Erweiterung der Ebauches A.-G.

Die Erweiterung des Kapitalzusammenschlusses 113

FÜNFTES KAPITEL.

Die Ebauches A.-G. und der Fiskus.

Die Besteuerung der Ebauches A.-G. als Holdinggesellschaft durch die Kantone und die Gemeinden 118

III.

Die vertraglichen Bindungen der Ebauches A.-G.

(als Sanierungsversuche).

ERSTES KAPITEL.

Die Verträge.

Der Zweck und die leitenden Grundsätze der Verträge 131
Die Freundschaftsverträge 132
Der Abnehmervertrag 136
Der Vertrag mit den Manufakturen 140
Der Ubah-Gemeinschaftsvertrag 143
Die vertragliche Reglementierung des Schablonenwesens 146

ZWEITES KAPITEL.

Die Fiduciaire Horlogère Suisse (Fidhor) als Kontrollorgan der Durchführung der Verträge 154

DRITTES KAPITEL.

Die Auswirkungen der vertraglichen Bindungen.

Kritische Betrachtungen 161
Revisionsversuche 172
Die revidierten Verträge 177

IV.

Die Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.-G.

Dachgesellschaft-Superholding

(als Sanierungsmassnahme).

Entstehung und erste Entwicklungszeit 180

Anhang 203

LITERATURVERZEICHNIS.

Gedruckte Quellen.

A. Autoren.

Aeschlimann, O.: Die Holdinggesellschaft in der Schweiz. Ihre rechtliche Stellung und wirtschaftliche Bedeutung. Basel 1930.

Amonn, A.: Grundzüge der Volkswohlstandslehre I. Jena 1926.

Babel, A.: Histoire corporative de l'horlogerie, de l'orfèvrerie et des industries annexes à Genève. Genf 1916.

Bauer: Die rechtliche Struktur der Truste. Mannheim, Berlin, Leipzig 1927.

Bernhard: Der Hugenberg-Konzern. Berlin 1928.

Borle, H.: Les transformations dans l'horlogerie suisse. (Tirage à part de la Revue suisse pour l'enseignement commercial.) Bâle 1910.

Chapuis, A.: La Pendulerie neuchâteloise. Neuchâtel 1917.

idem: Pendules neuchâteloise. Documents nouveaux. Neuchâtel 1931.

Curti, A.: Aktiengesellschaft und Holdinggesellschaft in der Schweiz. Geltendes Recht und Revision. Berlin 1931.

Dieckhoff, Albr. D. und *Zimmermann-Locher, F.:* Holdinggesetzgebung in Europa. Erweiterter und ergänzter Sonderdruck aus der «Deutschen Steuer-Zeitung», 1929/1930. Berlin 1930.

Eissfeldt: Die Kartellierung der deutschen Elektroindustrie. Berlin 1928.

Embacher: Periodische Wandlungen im Zusammenschluss der deutschen Industrie. Diss. Halle 1928.

Fallet-Scheurer, M.: Le travail à domicile dans l'horlogerie suisse et ses industries annexes. Berne 1912.

idem: Geschichte der Uhrmacherkunst in Basel 1370—1874. Ein Beitrag zur Entwicklungsgeschichte der Uhrmacherkunst im allgemeinen. Bern 1917.

idem: La Régénération Horlogère ou la crise horlogère contemporaine étudiée dans ses causes, ses effets et ses remèdes. Neuchâtel 1927.

idem: Les origines de l'industrie de la montre dans le Jura bernois actuel. Actes de la Société jurassienne d'émulation, année 1929.

Feger, G.: Holding-Gesellschaften. Zürich 1931.

Feldmann, M.: Kartelle, Trusts und Monopole im Verhältnis zur Handels- und Gewerbefreiheit. Basel 1931.

Fischer, P.: Kartelle in Europa (ohne Deutschland). Nürnberg 1929.

Flechtheim: Kartelle als Produktionsförderer. Berlin 1929.

Flury, M.: Kartelle und Fusionen in der schweizerischen Uhrenindustrie. Zürich 1919.

Friedländer: Das Recht der Betriebs- und Unternehmungszusammenfassungen (Konzernrecht). Mannheim, Berlin, Leipzig 1929.
Gaul: Aeusserer Organisationszwang bei Kartellen. Leipzig 1928.
Grossmann: Die neue Interessengemeinschaft in der deutschen Farbenindustrie. Technik und Wirtschaft, 1916.
Gruntzel, J.: Die wirtschaftliche Konzentration. Wien 1928.
Gutmann: Ueber den amerikanischen Stahltrust, mit Berücksichtigung des deutschen Stahlwerksverbandes. Essen 1906.
Hagenbach, Helene: Die Entwicklung der Genfer Bijouterie-Industrie mit anschliessender standortstheoretischer Betrachtung. Weinfelden 1927.
Härdy, O.: Die Holding Company nach dem schweizerischen Obligationenrecht unter Berücksichtigung der Entwürfe. Bern 1928.
Herle: Neue Beiträge zum Kartellproblem. Berlin 1929.
Herzog, S.: Vergesellschaftung industrieller Betriebe. Zürich 1919.
Hoffmann, A.: Die Konzern-Bilanz. Leipzig 1930.
Jeidels, O.: Das Verhältnis der deutschen Grossbanken zur Industrie. München und Leipzig 1913.
Jörgens, M.: Finanzielle Trustgesellschaften. Stuttgart und Berlin 1922.
Keller, P.: Die Auswanderung schweizerischer Industrien. Zürich 1930.
Klinger, Th.: Die Holdinggesellschaft in besonderer Berücksichtigung ihrer Aktionären-Rechte an der Untergesellschaft. Eine Studie über die moderne Konzentrationsbewegung der Aktien-Gesellschaften nach schweizerischem Aktienrecht. Gossau 1925.
Kurz, H. und *Bachmann, G.:* Die Schweizerischen Grossbanken, ihre Geschäftstätigkeit und wirtschaftliche Bedeutung. Zürich und Leipzig 1927.
Langhard, J.: Die Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 29. Mai 1874.
Larsen, W.: Die organisatorische und finanzielle Lage der Textilkonzerne. «Wirtschaftsdienst», 1927, Heft 50.
Lauchenauer, A.: Die Holding Company. Eine Studie über die moderne Konzentrationsgesellschaft, ihre rechtliche, steuertechnische und wirtschaftliche Bedeutung. Zürich 1926.
Liefmann, R.: Beteiligungs- und Finanzierungsgesellschaften der Schweiz. Erschienen im Band 1920 der Zeitschrift für schweizerische Statistik und Volkswirtschaft.
idem: Kartelle, Konzerne und Trusts. Stuttgart 1927.
idem: Die Unternehmungsformen. Stuttgart 1928.
Schnick: Kartelle und Staat. Berlin 1928.
Löffler, W.: Die moderne Konzernierung. Leipzig 1925.
Marbach, F.: Kartelle, Trusts und Sozialwirtschaft. Bern 1932.
Marcus: Die grossen Chemiekonzerne. Leipzig 1929.
Münstermann: Die Konzerne der Kali-Industrie. Leipzig 1925.
Neuhaus, F.: Internationale Holding-Gesellschaften. Budapest 1927.
Oppenheimer, F.: Wirtschaft und Gesellschaft. (Festschrift zum 60. Geburtstag.) Frankfurt a. M. 1924.
Oser, H.: Schweizerisches Obligationenrecht. Zürich 1927.
Perregaux, Ch. et *Perrot, F. L.:* Les Jaquet-Droz et Leschot. Neuchâtel 1927.
Pfleghart, A.: Die schweizerische Uhrenindustrie, ihre geschichtliche Entwicklung und Organisation. Leipzig 1908.
Philippovich, E.: Grundriss der politischen Oekonomie. 1. und 2. Band. Tübingen 1916.

Reber, E.: Die rechtliche Behandlung der Beteiligungsziffer im Kartell. Dissertation. Zürich 1932.
Rosendorff, R.: Die rechtliche Organisation der Konzerne. Berlin-Wien 1927.
idem: Konzerndämmerung? Die Konzerne im Zeichen der Wirtschaftskrise und die Stellung des Gesetzgebers zu ihnen (Italien, Grossbritannien, Deutschland, Vereinigte Staaten von Amerika). Zürich, Leipzig 1934.
Schauenburg: Ursachen und Wirkungen der Zusammenschlussbewegung, unter besonderer Berücksichtigung der rheinisch-westfälischen Eisen- und Stahlindustrie. Leipzig 1925.
Schellkorn, F.: Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Bern 1920.
Schmalenbach, E.: Finanzierungen. Leipzig 1928.
idem: Grundlagen der Selbstkosten-Rechnung und Preispolitik. Leipzig 1930.
Scheurer, F.: Les crises de l'industrie horlogère dans le canton de Neuchâtel. Neuveville 1914.
Schwab, F.: Die industrielle Entwicklung des Kantons Solothurn und ihr Einfluss auf die Volkswirtschaft. Solothurn 1931.
Stadler, E.: Geschichtliche Entwicklung der schweizerischen Uhrenindustrie, unter spezieller Berücksichtigung der Ebauchesfabrikation und der Betriebsorganisation (als Manuskript).
idem: Die Zusammenschlussbewegung in der schweizerischen Uhrenindustrie bis zur Gründung der Ebauches A.-G. Schweizerische Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Arbeitsgestaltung. Jahrgang 35, Heft 15. 1929.
idem: Die Ebauches A.-G. als neueste Form im Konzentrationsprozesse der Rohwerkindustrie. Schweiz. Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Arbeitsgestaltung. Jahrgang 35, Heft 17. 1929.
Tafel: Die nordamerikanischen Trusts und ihre Wirkungen auf den Fortschritt der Technik. Stuttgart 1913.
Taylor-Wallicks: Die Betriebsleitung. Berlin 1919.
Töndury, H.: Organisation und Methoden der betriebswirtschaftlichen Statistik. Schweiz. Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Arbeitsgestaltung. Jahrgang 36, Heft 8. 1930.
idem: Rationalisierung. Schweizerische Zeitschrift für Betriebswirtschaft und Arbeitsgestaltung. Jahrgang 35, Heft 14. 1929.
Trip: Konzentrations- und Ausdehnungsbewegung deutscher Unternehmungen. Die Wirtschaftskurve, Heft 3, 1928.
Ufermann, P.: Der deutsche Stahltrust. Berlin 1927.
Vershofen: Die Marktverbände. Nürnberg 1928.
Weber M.: Die neuere Entwicklung der Staats-Steuern des Kantons Solothurn. Zürich 1916.
Wolff: Die Rechtsgrundlagen der internationalen Kartelle. Berlin 1929.
Zimmermann-Locher, F.: Die direkten A.-G.-Steuern in der Schweiz. Zürich-Leipzig 1929.
Zitzmann: Trusts und Antitrustbewegungen. Erlangen 1928.
idem: Der Siemens-Konzern. Berlin 1928.

B. Verschiedene Publikationen.

Monatsberichte des Schweizerischen Bankvereins Basel und der Schweizerischen Volksbank Bern.
Neuenburgisches Staatssteuergesetz vom 30. April 1903, revidiert am 16. November 1925.
Neuenburgisches Gemeindesteuergesetz vom 21. Mai 1912, revidiert am 16. November 1925.
Publikationen der Gründergesellschaften der Ebauches A.-G.
Publikationen der Tagespresse.
Publikationen des Eidgenössischen Statistischen Amtes.
Solothurnisches Gesetz betreffend die direkten Steuern vom 17. März 1895, nebst Vollziehungsverordnung vom 30. Mai 1896.
Solothurnisches Gesetz betreffend Abänderung des Beschwerdeverfahrens bei der Staats- und Gemeindesteuer vom 29. Mai 1925.
Steuer-Reglement für die Einwohnergemeinde Grenchen.
Botschaft des Bundesrates an die Bundesversammlung über die Unterstützung der Uhrenindustrie. (Vom 11. September 1931.)

Handschriftliche Quellen.

Archive der Gründergesellschaften der Ebauches A.-G.
Protokolle der Generalversammlungen der Ebauches A.-G.
Statistisches Material der Ebauches A.-G.
Vertrags-Archiv der Ebauches A.-G.

VORWORT.

Die vorliegende Arbeit hat Professor Dr. H. Töndury angeregt, dessen Vorlesungen der Verfasser wegleitende Ideen verdankt.

Die schweizerische Uhrenindustrie hatte auf dem Weltmarkt stets massgebende Bedeutung. Es gibt Staaten, welche eine eigene Uhrenindustrie besitzen, so Deutschland, England, Frankreich, die Vereinigten Staaten von Amerika und Japan. Diese ausländischen Industrien waren jedoch grösstenteils von den Rohwerk- und Bestandteile - Lieferungen (Schlüsselindustrien) schweizerischer Unternehmungen abhängig. Sie erzeugen überdies heute noch nur eine beschränkte Zahl von Uhrformen und Uhrmengen, die sie in der Hauptsache auf dem Binnenmarkt absetzen. Der Wettbewerb auf dem Uhrenweltmarkt spielt sich heute noch vorwiegend zwischen Unternehmungen der schweizerischen Uhrenindustrie ab, namentlich was die Qualitätsuhr angeht. Letztere zeichnet sich durch einen unübertrefflichen Reichtum an technisch mannigfaltigen und künstlerisch eigenartigen Uhrformen aus, die allen Bedürfnissen der Verbraucher gerecht werden.

Wenn eine Schweizer Industrie der gründlichen Sanierung bedurfte, so ist es die Uhrenindustrie. Sie hat ein Lebensinteresse an der Schaffung einer Wirtschaftsorganisation, die es ermöglicht, das unzeitgemässe Machtverhältnis einzelner Gruppen und die ungesunde Entwicklung der gesamten Uhrenindustrie durch eine

gesunde, rationelle Ordnung abzulösen. Unter günstigeren wirtschaftlichen Verhältnissen könnte eine Zeit anbrechen, in der alle Zweige auf der Grundlage der Verständigung und Zusammenarbeit am Gedeihen der gesamten schweizerischen Uhrenindustrie teilhaben würden.

Das Organisationsproblem steht darum im Vordergrund der privat- und volkswirtschaftlichen Interessen der Uhrenindustrie. In früheren Jahrzehnten war das Problem in Form von vertraglichen Bindungen eine chronische Erscheinung. Mit der Gründung der Ebauches A.-G. trat es in das akute Stadium. Die Entwicklung erreichte ihren Höhepunkt in der Schaffung der Allgemeinen schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. (Asuag).

Die Lösung des Problems bezweckt den wirtschaftlichen Zusammenschluss sämtlicher Produktionseinheiten der schweizerischen Uhrenindustrie, im Hinblick auf die Erhaltung und Förderung ihrer privat- wie volkswirtschaftlichen Interessen. Ganz bestimmte Organisationsgrundsätze sollen die Wirtschaftseinheiten dauernd miteinander verknüpfen und ein leitender Wille soll sie verwirklichen. Es gilt somit, Widersprüche und Interessengegensätze zu beseitigen, die geeignet sind, den Bestand der Uhrenindustrie fernerhin zu gefährden.

Das neue und wichtige Element der begonnenen Sanierung besteht in der Zusammenfassung der Schlüsselindustrien, welche die Uhrenerzeugung beherrschen.

Die Konzentration der Schlüsselindustrien sollte nicht nur auf die Uhrenproduktion der Schweiz, sondern auch auf die des Auslandes einen massgebenden Einfluss ausüben und verhüten, dass die Uhrenerzeugung mehr und mehr in andere Länder verlegt wird. Dieses Ziel ist jedoch nur durch internationale Vereinbarungen zu erreichen. Denn die schweizerische Uhrenindustrie ist

derart mit dem internationalen Uhrenmarkt verbunden, dass eine lediglich nationale Sanierung nur Stückwerk bleiben müsste.

Wir haben der Rohwerkindustrie und ihrem Zusammenschluss das Hauptinteresse zugewandt, weil sie die Grundlage und den Angelpunkt bilden für den Zusammenschluss aller Produktionseinheiten der schweizerischen Uhrenindustrie und hierzu den Anstoss gaben.

Wir erfüllen eine angenehme Pflicht, den Persönlichkeiten zu danken, die uns durch ihre Ratschläge und Auskünfte behilflich waren. Es sind dies insbesondere die Herren:

Alt Nationalrat H. Obrecht, in Solothurn, Präsident des Verwaltungsrates der Ebauches A.-G. und der Allgemeinen schweizerischen Uhrenindustrie A.-G.;

E. Scherz, Direktor der Kantonalbank von Bern;

C. Schild-Krebs, Grenchen, Vizepräsident des Verwaltungsrates der Ebauches A.-G.;

alt Nationalrat Dr. R. Schild-Howald, Grenchen, Direktor der Zentralbureaux der Ebauches A.-G.;

S. de Coulon, Direktor der Ebauches A.-G. in Neuenburg;

P. Würmli, Direktor der Fiduciaire Horlogère Suisse (Fidhor) in Biel;

Dr. W. von Arx, Fürsprecher in Solothurn;

ferner die Direktion der Schweiz. Treuhand-Gesellschaft in Basel.

I. ALLGEMEINES.

ERSTES KAPITEL.

Die schweizerische Uhrenindustrie im allgemeinen.

Die Fabrikationszweige der schweizerischen Uhrenindustrie.

Die Uhrenfabrikation gliedert sich in verschiedene Arbeitszweige, die teils scharf voneinander abgegrenzt sind, nämlich die Rohwerkerzeugung (ébauches), die Erzeugung der Feinstellungsteile (parties réglantes), die Fertigstellung oder Vollendung der Uhr (terminage), die Gehäuseerzeugung (boîte) und die Gehäuseausstattung (décor).

Die Rohwerkerzeugung schafft die grundlegenden Bestandteile des Uhrwerkes, d. h. das Uhrgestell (cage) und die Räderwerke (rouages, mécanismes). Darunter sind in erster Linie zu verstehen die Uhrplatten, auch Uhrböden genannt (platines), und die Kloben (ponts).

Zu den Räderwerken, welche die Ingangsetzung der Zeiger (mise en marche), den Aufzug der Uhr (remontoir) und die Zeigerstellung (mise à l'heure) gestatten, gehören das Federhaus (barillet) mit der Federhauswelle (arbre de barillet), dem Federhausdeckel (couvercle), darin die Uhrfeder, auch Zugfeder genannt (ressort), als Uhrmotor eingebettet ist. Die Uhrfeder wird in besondern Werkstätten verfertigt, deren Standorte zerstreut sind.

Zu den Räderwerken gehören ferner, in etwas schematischer Darstellung aufgezählt, die Sperräder (rochets), Sperrkegel (cliquets) mit Sperrfeder (ressort d'encliquetage); die Aufzugkrone (couronne de remontoir) mit dem Aufzugkern (noyau), die Aufzugtriebe (pignons de remontoir), die Aufzugwelle (tige de remontoir), die auf der Aufzugwelle beweglichen Doppelräder (pignons cou-

lants), die Wechselräder (renvois), das Zeigerwerk (minuterie), das Minutenrohr (chaussée), das Stundenrad (roue de canon), die Wippkloben des Aufzuges (bascules de remontoir), die Wippklobenfeder (ressort de bascule), der Aufzugwellensteg (brides), der Zeigerrücker, kurz Rücker (raquette) genannt, und das zugehörige Rückerplättchen (coqueret), auch Deckplatte geheissen. Zur Befestigung aller dieser Bestandteile bedarf es der verschiedenartigsten Schrauben (vis), deren Mannigfaltigkeit und Fülle eine wahre Musterkarte darstellt. In der Uhrenindustrie werden rund 62'000 Schraubengrössen gezählt. Die Schrauben werden teils in den Rohwerkunternehmungen selbst, teils in besondern Schraubenfabriken maschinell erzeugt.

Zur Rohwerkerzeugung gehören noch verschiedene andere Uhrenbestandteile, je nach der Kompliziertheit und dem Reichtum der Uhrwerke, deren es eine grosse Mannigfaltigkeit gibt, vom einfachsten bis zum kompliziertesten, z. B. für Stoppuhren, Datumuhren und dergleichen mehr. Es sind verschiedene Aufzugssysteme und Zeigerstellungssysteme üblich, die die Rohwerkerzeugung nach Art, Grösse und Zahl der Bestandteile wesentlich beeinflussen. Auch die Art der Hemmungs- bzw. Feinstellungsteile (échappements, parties réglantes), beeinflussen die Rohwerkerzeugung, die sich den verschiedensten Uhrsystemen und Uhrgrössen bzw. Uhrformaten (calibres) anpassen muss. Daraus geht die grundlegende Bedeutung der Rohwerkerzeugung deutlich hervor, ebenso der Reichtum ihrer Erzeugnisse und die Mannigfaltigkeit ihrer Arbeitsprozesse.

In früheren Zeiten wurde die nackte Rohwerkerzeugung (ébauches brutes) von den fertiggestellten Rohwerken (finissages) strenge unterschieden. Die maschinelle Erzeugung hat diesen Unterschied auf der ganzen Linie aufgehoben. Viele Bestandteile werden nicht mehr wie früher nacheinander, sondern gleichzeitig verfertigt, und zwar in fix und fertigem (poliertem und eingepasstem) Zustande, so dass nachträgliche Fertigstellungs-Arbeitsprozesse vollständig dahinfallen.

Mit vollem Recht unterscheidet man indessen verschiedene Vollendungsstadien (degrés d'avancement) der Uhrwerke. Unfertige Uhrwerke (ébauches brutes) heissen die Uhrwerke, denen die Räderwerke noch nicht eingepasst sind; Uhrwerk (mouvement) nennt man ein vollständiges Rohwerk, also das Uhrgestell (cage) samt den Räderwerken (rouages, mécanismes). Fertige

Uhrwerke (mouvements finis) sind Werke, die mit den Hemmungs- und Feinstellungsteilen (échappement, parties réglantes) versehen sind. Das höchste Vollendungsstadium der Rohwerkerzeugung stellen die in die Gehäuse eingepassten Uhrwerke (mouvements finis emboîtés) dar. Bei diesen kommen ausser den Hemmungs- und Feinstellungsteilen noch das Zifferblatt (cadran) und die Zeiger (aiguilles) hinzu.

Man sieht, die Rohwerkerzeugung hat im Laufe der Jahrzehnte derartige Fortschritte gemacht, dass sie auf ihrer höchsten Stufe der Zusammenfassung der verschiedenen Arbeitsprozesse eigentlich die meisten Vollendungsstadien der Uhr in sich schliesst.

Die Zifferblätter und die Zeiger werden in besonderen Werkstätten verfertigt, deren Standorte ebenfalls im ganzen Uhrenindustriegebiet zerstreut sind.

Dasselbe gilt von der Verfertigung der Feinstellungsteile (assortiments), nämlich der Hemmung (échappement à ancre, à cylindre usw.), ferner der Unruh (balancier), der Spiralfeder (ressort spiral) und einer ganzen Reihe von Zusatzbestandteilen (fournitures). Die Hemmung, die Unruh und die Spiralfeder sind die Seele und das Gewissen des Uhrwerkes und darum ausserordentlich wichtige Schlüsselbestandteile.

Zu den Feinstellungsarbeiten (réglage) gehören ferner die Zapfendreherei (pivotages), die teils in den Rohwerkbetrieben, teils in besondern Werkstätten maschinell vor sich geht; die Steinfassungsarbeiten (sertissages), die in den Rohwerkbetrieben oder in besondern Werkstätten maschinell ausgeführt werden, ebenso die Vollendungs- und Zusammenpassungsarbeit der Hemmungs- und Feinstellungsteile (achevage).

Die Fertigstellungs- und Vollendungsarbeiten (terminage) im engern Sinne schliessen die Fassungsarbeiten der Uhrsteine (sogenannte Loch- oder Decksteine, contre-pivots) in sich, welche nicht zu den Hemmungsteilen gehören, sondern der Ausschmückung des Uhrinnern (sertissage de finissage oder de moyenne genannt) dienen. Auf der höchsten Stufe ihrer Entwicklung besorgt die Rohwerkerzeugung alle diese Steinfassungsarbeiten maschinell im Zusammenhange mit den übrigen Arbeitsprozessen. Als vornehmste und wichtigste Fertigstellungsarbeiten müssen genannt werden die Feinstellungsarbeit im engeren Sinne (réglage), nämlich das Einsetzen der Spiralfeder (posage du spiral), das endgültige Nachprüfen und Zusammensetzen der Uhrenbestandteile und des

Uhrganges (remontage) und das Einpassen des richtiggehenden Uhrwerkes in die Gehäuse (emboîtage). Je nach der Entwicklungsstufe, die die Fabrikation in einem Betriebe erreicht hat, handle es sich um eine Manufaktur, eine gemischte Fabrik, eine Rohwerkunternehmung oder um eine Vollendungswerkstätte (atelier de terminage), werden diese Arbeitsprozesse auseinander gehalten oder fallen zusammen. Dies hängt wesentlich mit der Entwicklungsstufe der maschinellen Verfertigung der Uhrenbestandteile und ihrer Auswechselbarkeit (interchangeabilité) zusammen.

Die Gehäusefabrikation umfasst die Gehäuseerzeugung (Platin-, Gold-, Silber-, Nickel-, Stahl-, Messing- usw. Gehäuse) im engeren Sinne, ferner die Verfertigung der Gehäusebestandteile (assortiment de la boîte). Als solche sind vor allem zu nennen der Gehäuse- oder Bügelknopf (pendant), die Aufzugkrone (couronne de remontoir), der Gehäusering (anneau), die Gehäusesperrfeder (secret) usw. Diese Gehäusebestandteile werden in gesonderten und unabhängigen Werkstätten verfertigt, deren Standorte ebenfalls zerstreut sind, wie die der Gehäusefabrikation selbst.

Die Gehäusedekoration (décoration) umfasst namentlich das Guillochieren (guillochage), das Gravieren (gravure), Ziselieren (ciselure), die Geschmeidearbeiten bzw. der Steinbesatz (joaillerie-bijouterie), die Arbeiten in Kunstschmelz (émaillage) und dergleichen mehr.

Als Hilfsgewerbe, die der Verfertigung der Uhrwerke besonders nahestehen, erwähnen wir hier noch die Vergoldungs-, Versilberungs-, Vernicklungs- und Chromierungswerkstätten.

Statistisches über die schweizerische Uhrenindustrie im allgemeinen.

Die Uhrenindustrie ist ein ausgesprochenes Exportgewerbe und eine der bedeutendsten Ausfuhrindustrien unseres Landes. Ungefähr 90—95 % ihrer Erzeugung werden vom Auslande aufgenommen.

Bereits im Jahre 1890 überstieg der Exportwert von fertigen Uhren, fertigen Uhrwerken und Uhrenbestandteilen 100 Millionen Franken. Im Jahre 1900 betrug der Export 123 Millionen, und 1913, als dem letzten vollständigen Vorkriegsjahr, 183 Millionen. Im ersten Kriegsjahr fiel er auf 120,8 Millionen und erreichte im letzten Kriegsjahr 1918 215,4 Millionen, im ersten Nachkriegsjahr

1919 jedoch 315 Millionen. 1920 bildete mit 325,8 Millionen ein Rekordjahr. Nach einem ganz bedeutenden Exportausfall (nahezu um die Hälfte) in den beiden Krisenjahren 1921 und 1922 stieg die Ausfuhr von 216,6 Millionen im Jahre 1923 auf 307,3 Millionen im Jahre 1929, in welchem die gegenwärtige Krise ihren Anfang nahm. Von 1930 an sanken die Exportwerte wie folgt: 1930: 233,5 Millionen, 1931: 143,6 Millionen und 1932: 86,3 Millionen. Im Jahre 1933 betrug der Export 96 Millionen.

Inbezug auf den Exportwert stand die Uhrenindustrie seit dem Jahre 1923 an der Spitze der schweizerischen Industriezweige. Infolge der Krisis rückte der Maschinenexport (85,6 Millionen im Jahre 1932 und 88,6 Millionen im Jahre 1933) dem Uhrenexport sehr nahe. Dieser betrug im Jahre 1929 nahezu 15 % des schweizerischen Gesamtexportes.

Den Ergebnissen der eidgenössischen Volkszählungen gemäss, betrug in der Uhrenindustrie in den Jahren

	1900	1910	1920
die Zahl der Erwerbstätigen	52'752	53'212	62'833
die Zahl der Ernährten	115'617	112'038	117'622

Die eidgenössische Fabrikstatistik vom Jahre 1929 gibt über die Betriebs- und Arbeiterzahl der Gruppe Uhrenindustrie und Bijouterie folgende Aufschlüsse:

Jahr	Zahl der Betriebe	Zahl der Arbeiter
1901	663	24'858
1911	858	34'983
1923	972	33'438
1929	1'134	48'378

Die starke Zunahme der in der Uhrenindustrie beschäftigten Fabrikarbeiter geht aus den Verhältniszahlen deutlich hervor. Während von 1000 schweizerischen Fabrikarbeitern in den Jahren 1901 und 1911 in der gesamten Uhrenindustrie 103 bzw. 106 tätig waren, stieg der Promillesatz im letzten Zählungsjahr 1929 auf 118 Arbeiter. In der gesamten schweizerischen Industrie wird die Uhrenindustrie, was die Fabrikarbeiterzahl angeht, nur von der Gruppe «Maschinen, Apparate und Instrumente» überflügelt, deren Promillesatz 187 Arbeiter beträgt.

Die ausgeprägten Standorte der Uhrenindustrie sind in der Westschweiz. Ihre Bedeutung geht daraus hervor, dass im letzten Zählungsjahr 1929 von je 1000 Fabrikarbeitern im

Kanton Neuenburg	661
Kanton Bern	320
Kanton Solothurn	289
Kanton Genf	242

in der Uhrenindustrie und Bijouterie beschäftigt waren (kantonale Verhältniszahl). Wie stark sich diese Industrie auf einzelne Kantone konzentriert, ist aus der Tatsache ersichtlich, dass von 1000 in diesem Erwerbszweig beschäftigten Fabrikarbeitern auf die drei Kantone Neuenburg, Bern und Solothurn allein 823 entfallen, ferner auf die genannten drei Kantone zusammen mit Genf, Waadt und Baselland sogar 963 Fabrikarbeiter (schweizerische Verhältniszahl). Der übrige Prozentsatz betrifft Heimarbeiter, deren Zahl von Jahr zu Jahr zurückging, heute aber wieder zunimmt.

Die Bedeutung der Uhrenproduktion zeigen im weitern die bei der Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt in Luzern versicherten Lohnsummen. Sie stiegen von 113,4 Millionen im ersten Nachkriegsjahr 1919 auf 140,89 Millionen im Jahre 1929, in welchem die Nachkriegskonjunktur ihren Höhepunkt erreichte. Dann sank diese Lohnsumme auf 107 Millionen im Jahre 1930, 67,8 Millionen im Jahre 1931 und auf 42,5 Millionen im Jahre 1932.

Am 1. Januar 1929 belief sich der Nennbetrag des in der Uhrenindustrie investierten Aktienkapitals auf 117 Millionen Franken, während das Obligationenkapital der in diesem Erwerbszweige tätigen Aktiengesellschaften im gleichen Jahre 14,7 Millionen Franken betrug. In der Uhrenindustrie bestehen ferner zahlreiche Einzelfirmen, Kollektiv- und Kommanditgesellschaften, deren Kapital zahlenmässig nicht bekannt ist. Schätzungsweise muss es jedoch ein bedeutendes sein.

Statistisches über die schweizerische Uhrenrohwerk-Industrie im besonderen.

Nachdem wir die einzelnen Stadien der technischen Arbeitsprozesse der Uhrenfabrikation sowie ihre volkswirtschaftliche Bedeutung gekennzeichnet haben, liegt uns daran, die Rohwerkerzeugung als grundlegenden Arbeitszweig in ihrer technischen Entwicklung, geographischen Verteilung sowie Betriebs- und beruflichen Gliederung statistisch darzustellen. Das wechselvolle Schicksal dieser Industrie erhellt daraus mit aller Deutlichkeit.

Die Darstellung stützt sich auf die eidgenössische Fabrikstatistik, die im Jahre 1888 ihren Anfang nahm. Die Betriebszählungen des Jahres 1929 bilden den Abschluss.

Die schweizerische Uhrenindustrie und Bijouterie beschäftigte im Jahre 1888 insgesamt 12'394 dem eidgenössischen Fabrikgesetz unterstellte Personen, von denen 2309 oder 18,6 % sich der Erzeugung von Rohwerken widmeten. Seither haben die Gesamtindustrie sowohl als die Rohwerkfabrikation ihre Arbeiterzahl beträchtlich vermehrt.

Folgende Tabelle veranschaulicht diese Entwicklung. Es zählte:

Im Jahre	Die Uhren- und Bijouteriefabrikation		Die Rohwerkfabrikation			
	Zahl der		Zahl der		Prozentsatz	
	Betriebe	Arbeiter	Betriebe	Arbeiter	Betriebe	Arbeiter
1888	191	12'394	17	2309	8,9	18,6
1895	488	16'334	20	2028	4,1	12,4
1901	663	24'858	12	1135	1,8	4,6
1911	858	34'983	48	2383	5,6	6,8
1923	953	33'438	73	4915	7,7	14,7
1929	1002	48'378	98	6619	9,8	13,7

Den grössten Anteil an der Arbeiterschaft der gesamten Uhrenindustrie und Bijouterie wies die Rohwerkfabrikation mit 18,6 % im Jahre 1888 auf. Bis zum Jahre 1901 ging der Prozentsatz von Zählungsjahr zu Zählungsjahr zurück. Damals bildete die Rohwerkfabrikation der Arbeiterzahl nach nur noch 4,6 % der Gesamtindustrie. Die Angliederung von Rohwerkabteilungen an die gemischten Fabriken und Manufakturen erklärt zum grössten Teil den auffallenden Rückgang. Vom Jahre 1911 an begann ein neuer Aufstieg, der mit 14,7 % im Jahre 1923 sein Maximum erreichte. Im Jahre 1929 betrug der Anteil der Rohwerkfabrikation an der Arbeiterzahl der gesamten Uhrenindustrie 13,7 %.

Diese schicksalsvolle Entwicklung geht auch aus der Zu- und Abnahme der Betriebe hervor. Zur Zeit der Entstehung der ersten gemischten Fabriken und Manufakturen ging die Zahl der reinen Rohwerkfabriken von 20 im Jahre 1895 auf 12 im Jahre 1901 zurück. Der Aufstieg der Zahl aller Betriebe begann wie derjenige der Arbeiterzahl im Jahre 1911 mit 48 Betrieben. Die Höchstzahl wurde im Jahre 1929 mit 98 Betrieben erreicht.

Die geographische Verteilung der Rohwerkindustrie gestaltete sich im Jahre 1929 folgendermassen; es bestanden im:

Kanton	Reine Rohwerkbetriebe	Arbeiterzahl	Pferdekräfte
Bern	45	1517	542
Solothurn	16	3320	1471
Baselland	3	126	54
Aargau	1	14	6
Waadt	4	519	460
Neuenburg	25	1061	352
Genf	4	62	16
Total	98	6619	2901

Der Berner Jura marschierte an der Spitze, was die Zahl der Betriebe angeht (45 von 98 insgesamt); dann folgte Neuenburg mit 25 und Solothurn mit 16 Betrieben. Die übrigen Betriebe verteilten sich auf die Kantone Genf, Waadt, Baselland und Aargau.

Das statistische Bild gestaltet sich ganz anders, wenn man die Arbeiterzahl in Betracht zieht. Die Hälfte aller Arbeiter der reinen Rohwerkindustrie entfällt auf den Kanton Solothurn. Dasselbe gilt von den in der Rohwerkfabrikation verwendeten motorischen Pferdekräften. Die Statistik lehrt uns unzweideutig, dass der Kanton Solothurn zum Mittelpunkt der schweizerischen Uhrenrohwerkerzeugung geworden ist.

Auf den einzelnen Betrieb der Rohwerkindustrie entfielen im Jahre 1929 durchschnittlich:

Kanton	Arbeiter	Pferdekräfte
Solothurn	275	92
Bern	33	12
Neuenburg	42	14
Genf	15	4
Waadt	129	115
Baselland	42	18
Aargau	14	6
Schweiz	68	29

Hinsichtlich der Arbeiterzahl des Einzelbetriebes lässt der Kanton Solothurn mit 275 Arbeitern sowohl den schweizerischen Durchschnitt als alle übrigen an der Rohwerkindustrie beteiligten Kantone weit zurück. Ausser Solothurn steht nur die Waadt mit 129 Arbeitern auf den Einzelbetrieb über dem schweizerischen Durchschnitt von 68 Arbeitern je Kanton.

Im schweizerischen Durchschnitt entfielen 29 Pferdekräfte auf den einzelnen Betrieb; der waadtländische Durchschnitt beträgt 119, der solothurnische 92 Pferdekräfte.

Die geschichtliche Entwicklung der verwendeten Betriebskräfte (Pferdekräfte) zeigt folgendes Bild:

Jahr	Uhrenindustrie und Bijouterie	Rohwerk-fabrikation	Prozentsatz
1888	1547	274	17,7
1895	2475	290	17,7
1901	3738	219	5,8
1911	6766	537	7,9
1923	10087	2729	27,1
1929	13793	2901	21,0

In dieser Tabelle kommt die Zunahme der Betriebskräfte infolge der fortschreitenden maschinellen Erzeugung klar zum Ausdruck.

Die geschichtliche Entwicklung der Betriebsgliederung in der Rohwerkindustrie gestaltete sich wie folgt:

Betriebe mit Arbeitern	1888	1923	1929
0— 10	—	18	23
11— 20	1	23	34
21— 50	3	18	20
51—100	7	6	12
101—200	4	2	2
201—500	1	5	4
501 und mehr	1	1	3
	17	73	98

Der verhältnismässige Anteil der Betriebsgrössen-Klassen weist folgendes Bild auf:

Grössenklassen	1888		1925		1929	
	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Kleinbetriebe (0—100 Arbeiter)	11	65	65	89	89	91
Mittelbetriebe (101—500 Arbeiter)	5	29	7	10	6	6
Grossbetriebe (501 und mehr Arbeiter)	1	6	1	1	3	3
	17	100	73	100	98	100

Aus der Statistik der Betriebsgliederung geht die Tendenz zur grossbetrieblichen Entwicklung unverkennbar hervor. Im übrigen muss betont werden, dass die drei grössten Betriebe allein mehr als die Hälfte der in der Rohwerkindustrie Erwerbstätigen beschäf-

tigen. Sie zählen zu den grössten Unternehmungen der Uhrenindustrie überhaupt.

In der Rohwerkfabrikation traf es im Jahre 1929 auf 90 Unternehmungen 98 Betriebe, somit 1,09 Betriebe auf eine Unternehmung. Das Verhältnis in der Gesamtuhrenindustrie war 1,6 Betriebe auf eine Unternehmung. Es bestehen somit in der Rohwerkindustrie verschiedene Unternehmungen mit Zweigbetrieben.

Es geziemt sich, hier ebenfalls festzustellen, welche Arbeiterzahl im Jahre 1929 auf die verschiedenen Betriebsgrössenklassen und Unternehmungen entfielen. Es wurden damals in der Rohwerkindustrie gezählt:

Betriebe		Betriebe Gesamtarbeiter	Unternehmungen Gesamtarbeiter
mit 0— 10	Arbeitern	166	159
» 11— 20	»	525	472
» 21— 50	»	604	600
» 51— 100	»	777	683
» 101— 200	»	264	216
» 201— 500	»	1164	1002
» 501—1000	»	3119	1378
» 1000 und mehr	»	—	2306
	Gesamtarbeiterzahl	6619	6816

Die Fabrikstatistik lehrt uns also, dass im Jahre 1929 47 % aller Arbeitskräfte der Rohwerkindustrie auf die Betriebsgrössenklasse 501 Arbeiter und mehr entfielen. Auf die Zahl der Unternehmungen umgerechnet, macht dieses Verhältnis sogar die grössere Hälfte aus, nämlich 54 %.

Vergleichsweise führen wir hier die Arbeiterzahl an, die es auf die einzelne Unternehmung der Uhrenfabrikation trifft:

Unternehmungen		der Uhrenfabrikation		der Rohwerkfabrikation	
		Unternehmer	Arbeiter	Unternehmer	Arbeiter
mit 0— 10	Arbeitern	43	329	22	159
» 11— 20	»	69	1025	31	472
» 21— 50	»	72	2334	19	600
» 51— 100	»	36	2505	10	683
» 101— 200	»	28	4035	2	216
» 201— 500	»	11	3267	3	1002
» 501—1000	»	6	4543	2	1378
» über 1000	»	3	3783	1	2306
	Total	268	21821	90	6816

Die durchschnittliche Arbeiterzahl der einzelnen Unternehmung betrug bei den obersten Grössenklassen:

Grössenklasse	Uhrenfabrikation	Rohwerkfabrikation
201— 500 Arbeiter	297	334
501—1000 »	757	689
über 1000 »	1261	2306

Die grössere Konzentration der Rohwerkfabrikation ist unverkennbar.

Von den 20'964 erwerbstätigen Arbeitern aller dem Fabrikgesetz unterstellten Betriebe der Uhrenfabrikation im engern Sinne waren im Jahre 1929 insgesamt 12'049 Personen männlichen Geschlechts. Das sind 58 %. Die erwerbstätigen Frauen bildeten somit 42 % der gesamten Arbeiterzahl dieser Betriebe.

In der Rohwerkindustrie tritt das weibliche Arbeitselement noch etwas stärker hervor, ja sogar in den Vordergrund. Hier gehörten von insgesamt 6619 Arbeitskräften 2940, das sind 45 %, dem männlichen, 3679 Erwerbstätige, oder 55 %, dem weiblichen Geschlechte an.

Der Anteil des weiblichen Geschlechts an der Gesamtarbeiterschaft war in der Rohwerkerzeugung nicht zu allen Zeiten so bedeutend. Die Fabrikstatistik erfasste im:

Jahr	Gesamtzahl der Rohwerkarbeiter	Davon Arbeiterinnen	Prozentsatz der Arbeiterinnen
1888	2309	941	41
1895	2028	982	48
1901	1135	482	42
1911	2383	1173	49
1923	4915	2558	52
1929	6619	3679	55

Das Ueberwiegen des weiblichen Elementes in der Rohwerkindustrie ist eine Folge der neuzeitlichen Entwicklung der Uhrenindustrie. Der bedeutungsvolle Aufschwung der Rohwerkerzeugung zeitigte in den letzten Jahrzehnten eine stärkere Inanspruchnahme weiblicher Arbeitskräfte, da die kleinen, selbständigen Maschinen (Automaten) die Beschäftigung von Frauen gestatten. Die aus andern Berufszweigen der Uhrenindustrie verdrängten Frauen wendeten sich in vermehrtem Masse der Rohwerkverfertigung zu, umso mehr als die weiblichen Angehörigen in den Arbeiterfamilien die männlichen meist an Zahl übersteigen. Ausserdem ist

die gewerkschaftliche Organisation in der Rohwerkerzeugung nicht so straff ausgebaut wie in andern Zweigen der Industrie.

Die Betriebszählung vom Jahre 1929 zeigte vergleichsweise folgende Altersgliederung der Arbeiterschaft beider Geschlechter in der schweizerischen Industrie überhaupt, in der schweizerischen Uhrenindustrie und Bijouterie im allgemeinen, sowie in der Rohwerkerzeugung im besondern:

Altersjahre	Schweizer Industrie Prozentsatz	Uhrenindustrie Prozentsatz	Rohwerkindustrie Prozentsatz
14—18	11,40	11,38	12,70
18—40	61,20	64,90	65,94
40—50	14,25	12,62	11,25
50—65	11,45	9,16	8,48
66 und mehr	1,70	1,94	1,63
Total	100 %	100 %	100 %

Aus der vorstehenden Zusammenstellung geht deutlich hervor, dass die Arbeiterschaft der Uhrenindustrie und Bijouterie im ganzen etwas jünger ist, als die der gesamten Schweizer Industrie überhaupt. In dieser entfielen im Jahre 1929 72,60 % aller Arbeiter auf die Altersgruppe 14—40 Jahre; in der Uhrenindustrie und Bijouterie im allgemeinen war das Verhältnis ein stärkeres, nämlich 76,28 %, in der Rohwerkerzeugung aber betrug der Prozentsatz sogar 78,64 %, also nahezu vier Fünftel.

Die Rohwerkindustrie weist somit ein überwiegend jugendliches Arbeitspersonal auf. Die Bedienung der unzähligen, selbsttätigen Maschinen verlangt eben ungebrochene und behende Arbeitskräfte.

Die Altersgliederung der weiblichen Erwerbstätigen zeigt ein noch deutlicheres Ueberwiegen der jüngern Jahrzehnte als die der männlichen Arbeitskräfte. Die Tatsache erhellt aus der nachstehenden Zusammenstellung:

Altersgruppe:	Weibliche Arbeitskräfte Zahl	Prozentsatz
Von 14—18 Jahren	507	13,77
» 18—40 »	2582	70,18
» 40—50 »	339	9,22
» 50—65 »	217	5,90
über 65 Jahre	34	0,93
Total	3679	100 %

Was den Beschäftigungsgrad der Rohwerkindustrie betrifft, lässt sich aus der Fabrikstatistik vom Jahre 1929 folgendes feststellen: Es arbeiteten

	Personen	
	Zahl	Prozentsatz
weniger als 48 Std.	74	1,1
48 »	1383	20,9
mehr » 48 » bis 50 Std.	100	1,5
» » 50 » » 52 »	5062	76,5
Total	6619	100 %

Die Zusammenstellung zeigt, dass die 48-Stundenwoche, die in der schweizerischen Uhrenindustrie überhaupt vorherrscht, in der Rohwerkindustrie mit 20,9 % in den zweiten Rang zurückgedrängt ist. Absolut und relativ stand hier die 50- bis 52-Stundenwoche im Vordergrunde, nämlich für 5062 Erwerbstätige, das sind 76,5 %.

In der Solothurner Rohwerkerzeugung arbeiteten:

	Arbeitskräfte	
	Zahl	Prozentsatz
weniger als 48 Std.	1	0,03
48 »	70	2,10
mehr » 48 » bis 50 Std.	21	0,67
» » 50 » » 52 »	3228	97,20
Total	3320	100 %

Das aus den verschiedenen Tabellen ersichtliche Verhältnis ist vor allem auf den hohen Beschäftigungsgrad der solothurnischen Rohwerkindustrie vor den heutigen Krisenjahren zurückzuführen.

Der Rechtsform nach gliederten sich im Jahre 1929 die Unternehmungen vergleichsweise in der Uhrenindustrie überhaupt und in der Rohwerkindustrie im besondern wie folgt:

Es waren Arbeiter tätig in:

Unternehmungsform	Uhrenindustrie		Rohwerkindustrie	
	Arbeiterzahl	Prozentsatz	Arbeiterzahl	Prozentsatz
Einzelperson	8'857	18,3	891	13,5
Einfache Gesellschaft	862	1,8	89	1,3
Kollektivgesellschaft	7'353	15,2	366	5,5
Kommanditgesellschaft	2'929	6,2	—	—
Aktiengesellschaft	28'340	58,5	5273	79,7
Kommandit-A.-G.	—	—	—	—
Genossenschaft	13	—	—	—
Verein, Stiftung, Korporation	24	—	—	—
Total	48'378	100 %	6619	100 %

Die Aktiengesellschaft steht somit als Unternehmungsform in der Gesamtuhrenindustrie mit 58,5 % und in der Rohwerkindustrie mit 79,7 % im Vordergrunde.

Wir wollen die Angaben der eidgenössischen Fabrikstatistik durch einige privatwirtschaftliche Indexzahlen ergänzen, die fünf Unternehmungen der Rohwerkindustrie betreffen, deren Erzeugung 80 % der Gesamtproduktion der schweizerischen Rohwerkindustrie umfasst.

Hier sollen zunächst verglichen werden der durchschnittliche Lohnindex eines Rohwerkarbeiters je Stunde mit dem Index der Lebenshaltungskosten für den Zeitraum von 1912 bis 1930. Dieser Vergleich zeigt folgendes Bild:

Jahr	Lohn eines Arbeiters in der Stunde in Cts.	Prozentsatz	Index der Lebenshaltungskosten
1912	57	100	100
1913	63	110	100
1914	64	113	100
1915	54	95	113
1916	61	108	131
1917	68	120	163
1918	92	162	204
1919	118	207	222
1920	133	233	224
1921	124	217	200
1922	101	177	164
1923	103	180	164
1924	122	214	169
1925	121	212	168
1926	115	201	162
1927	114	200	160
1928	115	201	161
1929	118	207	161
1930	122	214	158
1931	118	207	150
1932	119	208	138
1933	114	200	131

Die auf- und absteigende Kurve des Lohn- und Lebenskostenindex geht aus der vorstehenden Zusammenstellung hervor. Der ständige Wechsel ist bekanntlich eine Folge der wirtschaftlichen Lage der Kriegs- und Nachkriegsjahre.

Ein nicht minder grosses volkswirtschaftliches Interesse verdient der nachstehende Vergleich des Taglohnindex und der Arbeitszeitwoche auf den Arbeiter.

Jahr	Taglohn per Arbeiter Fr.	Prozentsatz	Arbeitszeit per Woche Std.
1912	5.25	100	55½
1913	5.82	110	55½
1914	5.92	113	55½
1915	5.—	95	55½
1916	5.65	108	55½
1917	6.28	120	55½
1918	8.50	162	55½
1919	9.44	180	48
1920	10.64	203	48
1921	9.92	189	48
1922	8.74	166	52
1923	8.90	169	52
1924	10.57	201	52
1925	10.48	199	52
1926	9.96	189	52
1927	9.88	188	52
1928	9.96	189	52
1929	9.83	187	50
1930	9.76	185	48
1931	9.44	179	48
1932	9.52	180	48
1933	9.12	173	48

Aus der Tabelle erhellt ohne weiteres die Steigerung der effektiven Stück- und Stundenlöhne, die seit der Einführung der 48—52-Stundenwoche in der Rohwerkindustrie eingetreten ist.

Von volkswirtschaftlicher Bedeutung ist ferner die nähere Kenntnis der durchschnittlichen Verkaufspreis-Entwicklung bei steigender Qualität der Erzeugnisse der führenden schweizerischen Rohwerkunternehmungen für die Zeitspanne 1898 bis 1933.

Jahr	Verkaufspreis per Dutzend Fr.	Jahr	Verkaufspreis per Dutzend Fr.
1898	16.60	1902	17.10
1899	18.50	1903	16.75
1900	16.50	1904	16.95
1901	16.—	1905	16.60

Jahr	Verkaufspreis per Dutzend Fr.	Jahr	Verkaufspreis per Dutzend Fr.
1906	17.20	1920	31.24
1907	17.—	1921 (Krisis)	23.01
1908	16.10	1922	21.03
1909	16.90	1923	33.52
1910	15.90	1924	33.52
1911	14.40	1925	27.76
1912	15.60	1926	25.46
1913	16.34	1927	27.29
1914	14.77	1928	28.60
1915	27.33	1929	28.46
1916	27.37	1930 (Krisis)	25.41
1917	27.33	1931	24.70
1918	37.64	1932	24.74
1919	40.96	1933	21.80

Diese Zahlen kennzeichnen den Preisrückgang der Rohwerke in der Zeit vor dem Weltkriege. Die Preissteigerung nahm im Jahre 1915 ihren Anfang (Durchschnittspreis Fr. 27.33 gegen Fr. 14.77 im Jahre 1914). Ihren Höhepunkt erreichte die Preisentwicklung im Jahre 1919 mit dem beispiellosen Durchschnitt von Fr. 40.96. In den Krisenjahren der Nachkriegszeit (1921/1922) fiel der Durchschnittspreis auf Fr. 23.01 das Dutzend. Die Preise erholten sich seither abermals und erreichten eine mittlere Höhe, die sich zwischen Fr. 25.46 und Fr. 33.52 bewegte. Seit dem Eintritt der gegenwärtigen Krisis trat ein neuer Preisrückgang ein, als Folge des Ausbleibens der Ausfuhr von Rohwerken höchster Qualität.

Die neuzeitliche Entwicklungstendenz der schweizerischen Rohwerkindustrie geht aus der vorstehenden statistischen Darstellung unabweisbar hervor. Die hauptsächlichsten Momente der Entwicklung sind: die maschinelle Produktion und die Verwendung bedeutender motorischer Kräfte; die zunehmende Konzentration in Grossbetrieben; das Ueberwiegen der jugendlichen und weiblichen Arbeitskräfte; der starke Beschäftigungsgrad in normalen Zeiten; das Vorherrschen der Aktiengesellschaften; die Steigerung der effektiven Löhne und die Verkürzung der Arbeitszeit; der Rückgang der durchschnittlichen Rohwerkpreise vor dem Weltkriege und die langsame Verbesserung derselben in den Jahren vor der gegenwärtigen Weltwirtschaftskrisis.

ZWEITES KAPITEL.

Die Zusammenschlussbestrebungen.

Von den Zusammenschlussformen im allgemeinen.

Heute tritt die individualistische Wirtschaftsweise mehr und mehr zurück. Organisation und Gebundenheit verdrängen den wirtschaftlichen Individualismus. Der freie Wettbewerb wird zusehends eingeschränkt. Die neuzeitliche Volkswirtschaft besteht in wachsendem Masse aus verschieden starken Organismen, in denen der Einzelne aufgeht. Die Unternehmung als solche steht im Vordergrunde. Man spricht von der Konzentrationsbewegung im Wirtschaftsleben. Gebilde sind entstanden, die von der losesten Form der Interessengemeinschaft zu festeren, ja zu allerstraffsten Zusammenschlüssen führen. Als solche sind zu nennen: Kartelle, Syndikate, Konzerne, Trusts und Holdinggesellschaften. Das sind auf vertraglicher und finanzieller Grundlage in horizontaler oder vertikaler Richtung aufgebaute Wirtschaftsorganisationen (Unternehmungen-Vereinigungen). Durch die Konzentration entstehen den einzelnen Unternehmungen übergeordnete wirtschaftliche Einheiten. Hierbei kann es sich um Unternehmungen gleicher Produktionsrichtung (Branche) oder verschiedener Produktionsrichtungen handeln. Die Zusammenfassung von Unternehmungen gleicher Art nennt man die «horizontale» Konzentration, die Zusammenfassung von verschiedenen, einander ergänzenden Unternehmungen dagegen die «vertikale» Konzentration.

Die horizontale Konzentration ermöglicht die weitestgehende Verwirklichung der Vorteile der Grossunternehmung. Die vertikale Konzentration bewirkt eine grössere Stetigkeit in den Produktionsverhältnissen und eine zweckmässigere Anpassung an den Wechsel der Konjunkturen.

Die neuen Wirtschafts-Organismen bilden eine konservierende und eine defensive Macht. Sie sind auch ein geeignetes Mittel zu aggressiven Zwecken, sowie zur Ausübung der finanziellen, technischen und kommerziellen Vorherrschaft in der Industrie, im

Handel und im Verkehr. Das Streben nach autonomer Führung der Unternehmungen, der Zug nach monopolistischer Beherrschung der Wirtschaft drängen die Zusammenschluss-Gebilde dazu, ihr Netz ökonomischer Macht ohne Rücksicht auf politische Grenzen aus ihrem Ursprungsland über mehrere Staaten, ja über ganze Erdteile zu legen. Die vertraglichen und finanziellen Bindungen sollen als Regulative der Wirtschaft gelten und wirken.

Die wirtschaftlichen Zusammenschlüsse werden angestrebt und erreicht: durch private Organisationsgruppen (Banken, Industrie, Gewerbe, Landwirtschaft, Handel, Verkehr und Konsumenten); durch öffentliche Organisationsgruppen (Staat, Kantone, Gemeinden, Korporationen); durch das Zusammenwirken dieser beiden Organisationsgruppen. Die privaten und die öffentlichen Organisationsbestrebungen der Wirtschaft können sich zu Antipoden des Wirtschaftslebens verschärfen.

Ursachen, welche den Zusammenschluss von Unternehmungen hervorrufen, können in mehr als einer Hinsicht zum Ausdruck kommen. In der volkswirtschaftlichen Literatur herrscht ein Widerstreit darüber, ob Zusammenschlüsse der im Wirtschaftsleben schicksalsverbundenen Unternehmungen in Krisenzeiten oder in Zeiten guter Konjunktur vorkommen. Praktisch hat die Frage nicht die Bedeutung, die man ihr vielfach beimisst. Gute und schlechte Konjunkturen können wirtschaftliche Konzentrationen fördern. Auch bei steigender Konjunktur kommen Fälle des wirtschaftlichen Niedergangs vor. Die absolute Ursache ist also nicht immer eine wirtschaftliche Depression oder gar eine Krisis.

Als Wahrzeichen des Zusammenschlusses gilt für die Unternehmung das Rentabilitätsprinzip, das auf der rein kaufmännischen Berechnung beruht. Vertragliche und finanzielle Zusammenschlüsse können dann entstehen, wenn die Angehörigen eines Industriezweiges feststellen, dass die bisherige Gewinnspanne infolge der aufgekommenen Konkurrenz zurückgeht. Also nicht hochmütige Tendenzen des Kapitalismus sind ausschlaggebend, sondern die befürchtete Unternehmernotlage.

Das bestimmende Moment der vertraglichen und finanziellen Zusammenschlüsse der einzelnen Wirtschaftseinheiten ist die Sicherheit bzw. Unsicherheit der Unternehmungen. Je weniger eine Unternehmung die drohende oder mögliche wirtschaftliche Gefahr einzuschätzen vermag, umso stärker wird das Gefühl ihrer Unsicherheit sein, und umso grösser wird sie den vermutlichen

Gefahrenkomplex schätzen. Desto stärker werden anderseits auch ihre Bestrebungen sein, die eine höhere Sicherheit ihres Bestandes bzw. eine bessere Uebersichtlichkeit ihrer Weiterentwicklung bezwecken.

Die Wirtschaftslehre bezeichnet als Risiko den Gefahrenkomplex, welcher die wirtschaftliche Entfaltung einer Unternehmung hemmt oder zerstört. Je ungewisser in einer Unternehmung die Voraussicht ist, je weniger zuverlässig die drohenden Gefahren abgeschätzt werden können, umso grösser ist das Risiko. Je klarer umgekehrt die Unternehmung den ökonomischen Gefahrenkomplex beurteilen kann, umso kleiner wird ihr Risiko sein. Denn bei genauer oder doch annähernd genauer Kenntnis der zu erwartenden wirtschaftlichen Hemmungen und Störungen nimmt die Unternehmung auf diese in ihren Veranstaltungen im voraus Rücksicht. Dadurch wird die Sicherheit des wirtschaftlichen Geschehens erhöht, das Risiko aber vermindert.

Bei näherem Zusehen erweist sich das Risiko somit als eine ökonomische Funktion, die abhängig ist, einmal von der mehr oder weniger genauen Kenntnis der drohenden Gefahren, Hemmungen und Störungen; zum andern von der infolge dieser Kenntnis möglichen höheren oder minderen Planmässigkeit des wirtschaftlichen Schaffens und Gestaltens der Unternehmung. Je genauer die Planung, umso geringer das Risiko, umso vollkommener die Wirtschaft. Denn «wirtschaften» heisst, die auf die Güterbeschaffung (Gütererzeugung, Güterverteilung) gerichteten Tätigkeiten unter dem Gesichtspunkte einer bestimmten Planmässigkeit ordnen und anordnen. Das Wesen der wirtschaftlichen Organisation der Unternehmungen und Unternehmungen-Vereinigungen wird somit durch die zielbewusste Plansetzung gekennzeichnet.

Die Tendenz der wirtschaftlichen Einzelorganismen nach Zusammenschluss bezweckt die Sicherung des wirtschaftlichen Bestandes dieser Organismen, mit andern Worten die Minderung des Gefahrenkomplexes, der alle mehr oder minder bedroht. Durch den Zusammenschluss trachten die Unternehmungen darnach, sich gegen die Gefährdung durch Dritte gemeinsam zu schützen. Gleichzeitig sind sie bestrebt, der gegenseitigen Bekämpfung den Boden zu entziehen. Infolge des Zusammenschlusses der Unternehmungen ist der Weitblick ihrer höheren Organisationseinheit ein grösserer. Die Letztere ist in der Lage, die voraussichtliche wirtschaftliche Entwicklung besser zu überschauen.

Bei näherer Betrachtung ist der wirtschaftliche Zusammenschluss eine höhere, straffere Form gesellschaftstechnischer Integration. Er will die Interessen der Unternehmungen, vor allem aber ihr Risikointeresse vereinheitlichen, die Arbeitsprozesse vereinfachen und die Einheitlichkeit der Marktbearbeitung verwirklichen. Das alles sind wirtschaftliche Momente, welche das Risiko vermindern. Die Vereinheitlichung der Unternehmungen durch den Zusammenschluss erscheint somit als das wesentliche Moment in der Bekämpfung der wirtschaftlichen Gefahren.

Die Vereinheitlichung bildet in der Tat das Wesen aller technischen und wirtschaftlichen Vervollkommnung. Begrifflich wird sie in Normung und Konzentration geschieden. Unter Normung versteht die Wirtschaftslehre die arbeitstechnische Gestalt der Vereinheitlichung (Ausführung und Güte der Arbeitsprodukte, Lieferbedingungen usw.). Die Konzentration dagegen ist die gesellschaftstechnische Form der Vereinheitlichung. Sie wird durch das Streben gekennzeichnet, das darauf gerichtet ist, alle Unternehmungen — von den rohstoffbeschaffenden bis zu den verteilenden — unter gemeinsamer Leitung zusammenzufassen und einer einheitlichen Kontrolle zu unterwerfen. Je straffer die Zusammenfassung ist und je intensiver die Kontrolle, umso grösser werden der Sicherheitskoeffizient und die Zuverlässigkeit der Markteinschätzung sein.

Das Streben einer Industrie nach Konzentration ist im allgemeinen umso dringender, je empfindlicher ihre Wirtschaftseinheiten auf Schwankungen des Beschäftigungsgrades reagieren und je stärker die Kosten der Fertigprodukte durch Produktionseinschränkungen erhöht werden; anderseits je schwieriger sich die Liquidität der einzelnen Wirtschaftseinheiten gestaltet. Diese Momente treten besonders dann ein, wenn die technische Organisation eines Industriezweiges oder einer Unternehmung hochentwickelt ist.

Konzentration bedeutet somit Verminderung und Verteilung des Risikos. Sie bildet eine Art wirtschaftliche Versicherung.

Als den wirtschaftlichen Zusammenschluss der Einzelunternehmungen fördernde spezielle Momente wirken ganz allgemein:

Die Kapitalkonzentration in einem Wirtschaftsgebiet; die Kapitalintensität der Unternehmungen; die Gleichförmigkeit und die Massenproduktion der Erzeugnisse; die gleichförmige Leistungsfähigkeit der Unternehmungen hinsichtlich ihrer Betriebs-

weise, Bezugs-, Absatz- und Preisgestaltung; ein gesicherter, kaufkräftiger und grösserer Absatzmarkt im In- oder Auslande; die psychische Neigung der Unternehmer zu solidarischer Zusammenarbeit; das Bestehen natürlicher, arbeitstechnischer oder rechtlicher Monopole; die günstige, freizügige staatliche Einstellung in Gesetzgebung und Wirtschaftspolitik den wirtschaftlichen Zusammenschlussbewegungen gegenüber; die sozialpolitischen Einflüsse (günstige Arbeitszeit und Lohnregelung, stark entwickeltes Koalitionsrecht).

Als weitere zusammenschlussfördernde Momente fallen je nach der Art der Zusammenschlussform in Betracht: die industrielle Verdichtung des Landes; der Rohstoffreichtum; die Rohstoff-, sowie die Absatznähe.

In der Schweiz haben die wirtschaftlichen Konzentrationserscheinungen schon öfters zu lebhaften Erörterungen geführt, die selbst in Parlamenten in Form von Anfragen, Motionen und dergleichen mehr ihren Widerhall fanden. Dabei wurde hingewiesen auf das Ueberhandnehmen von wirtschaftlichen Bindungen aller Art, auf die damit im Zusammenhang stehende Ueberfremdung von Handel und Industrie, sowie die Industrie- und Kapitalabwanderungen. Sogar Abhilfe-Massnahmen wurden verlangt. Diese Haltung weiter Wirtschaftskreise unseres Landes den neuzeitlichen ökonomischen Gebilden gegenüber zeugt für ihre wachsende Bedeutung in der schweizerischen Wirtschaft.

Was die Kapitalkonzentration in den schweizerischen Unternehmungen angeht, ist zu sagen, dass sie eine zunehmende Kapitalintensität (Erhöhung des Kapitals) aufweisen. Die industrielle Entwicklung vollzog sich in unserem Lande auf dem Wege einer langsamen, aber beharrlichen und soliden Kapitalintensivierung. In dieser Kapitalkonzentration ist die Mitwirkung der Banken in der Form von Emissionen, Kreditgewährungen usw. unverkennbar. Kapitalintensive Unternehmungen und Industriegruppen sind insbesondere solche mit genereller Erzeugung, deren Zusammenschluss eine leichte Sache war. Als solche sind zu nennen: die Zement-, Kalk-, Ziegel- und Gipsfabrikation (Industriegruppe der Erden und Steine), die Milch- und Schokolade-Industrie, das Brauereigewerbe, die chemische Industrie u. a. m.

Grosse Anlagekosten in den Schweizer Industrien erfordern hohe Kapitalinvestierungen. In dem Masse als diese wachsen, steigt aber das Risiko, das in Krisenzeiten zur finanziellen Gefahr werden

kann. Zur Verminderung des Risikos sind die Unternehmungen alsdann zu Verständigungen eher geneigt, sei es durch Abreden, Vereinbarungen, Preisfestsetzungen oder auf Gegenseitigkeit beruhende Betriebseinschränkungen. Solche Massnahmen sollen einem gefahrvollen, die Unternehmungen schwächenden Wettbewerb Schranken setzen. Anderseits trachten sie darnach, die verbundenen Unternehmungen nach aussen zu stärken. Derartige Zusammenschlüsse bezwecken somit eine grössere Sicherheit, eine gleichmässigere Betriebsführung und Kalkulation, sowie eine regelmässigere Betriebsausnützung herbeizuführen.

Starke Kapitalkonzentration in einer Industrie erschwert überdies der hohen Anlagekosten wegen das Aufkommen von Aussenseitern. Dieser Umstand trägt zur Beständigkeit der zahlreichen schweizerischen Kartelle, Konzerne, Trusts und Holdinggesellschaften bei.

Was die Gleichförmigkeit der Erzeugnisse angeht, muss hier hervorgehoben werden, dass die starke Kapitalkonzentration in der Schweizer Industrie ebenfalls im Zusammenhange steht mit genereller, typisierter Erzeugung, aber ebenso mit der Massenerzeugung. In dem Masse, als die Kapitalintensivierung wächst, strebt die Schweizer Industrie darnach, die individuelle durch die generelle Präzision zu ersetzen. Je einheitlicher die Produkte sind, umso grösser ist die Möglichkeit ihrer maschinellen und gleichzeitig hochqualifizierten Erzeugung. Beide rufen einer stärkern Kapitalinvestierung. Infolgedessen wird auch der wirtschaftlich-technische Zustand erreicht, bei dem die Gesamteinheit der Unternehmungen desselben Industriezweiges mit verhältnismässig gleich hohen Kosten arbeitet. Alle diese Momente erleichtern wiederum die Zusammenschlüsse und fördern die Zusammenschlussbewegung.

Neben der Wirkung der gleichförmigen Leistungsfähigkeit der Unternehmungen besteht das Streben, auch solche Wirtschaftseinheiten zusammenzufassen, deren Betriebe nicht dieselbe Leistungshöhe aufweisen. Kommen solche Zusammenschlüsse zustande, dann einigen sich die Unternehmungen auf einer Grundlage, die ihren Bestand selbst bei höheren Betriebskosten sichert. In unserem Lande wird die starke Differenziertheit der Unternehmungen durch das Mittel des Zusammenschlusses ausgeglichen. Dieser bildet die Brücke, die zu den einzelnen Unternehmungen führt. In der Mehrzahl der Fälle besteht der Zusammenschluss in der losen Form der Kartellierung. Da wo die Verhältnisse es nötig

machen, scheut man jedoch die straffere finanzielle Bindung nicht. In gewissen Lagen und zur Erreichung bestimmter Ziele ist eben das Band der losen Vereinigung nicht stark genug. In solchen Fällen sind nur die Besitzgemeinschaft und die Zusammenlegung wirksam. Dabei ist die Schliessung unrationeller Betriebe oft eine Notwendigkeit.

Selbst schweizerische Industrien, die sich durch hochqualifizierte Arbeit, sowie durch differenzierte, individuelle Fertigprodukte auszeichnen, sahen sich infolge des scharfen Wettbewerbes genötigt, gemeinsame Organe zu schaffen. Es ist dies besonders bei den Hauptexportindustrien (Maschinen, Uhren, Stickerei und Seide) der Fall. Diese Sachlage erklärt die Bildung von Kartellen, ja sogar von Trusts, in stark differenzierten Industriegruppen. Wir erinnern hier an die Gründung der Vereinigung schweizerischer Stickerei-Exporteure und an den Verband schweizerischer Seifenfabrikanten, die auf dem Wege der Normierungen stark fortgeschritten sind.

Der Drang nach Konzentration wird mit fortschreitender Technik und verfeinerter Marktorganisation (Absatz- und Kreditorganisation) immer stärker. Zur Sicherung und Erleichterung des Absatzes haben schweizerische Mutterunternehmungen im Auslande Tochtergesellschaften errichtet, die alle zu Konzernen zusammengefasst wurden. Derartige Zusammenschlüsse bestehen in der Maschinen-, Schuh-, Schokolade- und Nahrungsmittel-Industrie.

Der Inlandmarkt ist für die Mehrzahl der Schweizer Industrien klein, ja sogar sehr klein. Demgegenüber bietet er den Vorteil, verhältnismässig kaufkräftig zu sein. In den meisten Industrien, für die der Inlandmarkt von Bedeutung ist, bestehen Zusammenschlüsse, mit andern Worten kartell- oder trustähnliche Gebilde.

Die Vielgestaltigkeit der Schweizer Erzeugnisse hängt mit dem Regionalismus zusammen, der eine Folge des Individualismus ist. Die Erzeugnisse mussten anderseits den vielseitigen Bedürfnissen und Wünschen der Verbraucher angepasst werden. Darin besteht nun nicht notwendig ein Hindernis für den wirtschaftlichen Zusammenschluss der Erzeuger. Diese Erscheinung führt vielmehr zu einer Spezialisierung, welche die Kartellierung, wenn nicht gar die Vertrustung der Unternehmungen zur Folge hat. Hiefür ist insbesondere die Rationalisierung zum Zwecke der Produktionsverteilung ausschlaggebend.

Die psychische Neigung der Unternehmer zu Verbindungen fällt ebenfalls sehr ins Gewicht. Die stark individualistische Einstellung des schweizerischen Unternehmertums hat zur Folge, dass verschiedene Grossunternehmungen ihren eigenartigen Charakter bis auf den heutigen Tag bewahrt haben. Diese Tatsache erklärt die ausgeprägten Konzern-, Trusts- und Holdingbildungen auf individueller Grundlage bei altangestammten Einzel- und Familienunternehmungen. Wir erwähnen hier bloss die Bally-, Sulzer-, Nestlé-, Maggi-, Tobler- und Wander-Holdinggesellschaften, ferner den Brown-Boveri-Konzern. Bei einigen dieser Unternehmungen sind Zusammenschlüsse der gruppenartigen Gebilde, teils mit internationaler Verflechtung, zustande gekommen.

Natürliche, arbeitstechnische und rechtliche Monopole, die eine Anzahl Unternehmungen in gleicher Weise begünstigen oder für bestimmte Landesgegenden gesondert bestehen, führen ebenfalls zur Ausnützung der Vorteile der wirtschaftlichen Bindungen. Die Schweiz kennt eine Reihe regionaler Zusammenschlüsse innerhalb vieler Industrieverbände, die ihr Entstehen solchen Monopolen verdanken.

Artikel 31 der Bundesverfassung, der den Grundsatz der Gewerbe- und Handelsfreiheit aufstellt, ist auch auf die wirtschaftlichen Zusammenschlüsse anwendbar. Diese extensive Auslegung der Verfassung ist durch bundesgerichtliche Urteile bestätigt worden. In der Schweiz darf darum die staatliche Einstellung zur wirtschaftlichen Konzentrationsbewegung als eine günstige bezeichnet werden. Unser Land kennt bis heute weder Kartell- noch Antitrustgesetze und ebensowenig Institutionen zur Kontrolle der Zusammenschlüsse, wenn man von der Einsetzung einer schweizerischen Preisbildungskommission beim Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartement und von Notmassnahmen des Bundes zur Einschränkung der Handels- und Gewerbefreiheit absieht. Hier muss jedoch betont werden, dass Sinn und Inhalt des schweizerischen Verfassungsrechtes der tatsächlichen wirtschaftlichen Entwicklung und Struktur nicht mehr ganz entsprechen. Die individualistische Wirtschaftsauffassung wird von zwei Seiten angefochten. Die eine Richtung weist darauf hin, dass das «freie Spiel der Kräfte» erfahrungsgemäss dann nicht als die zweckmässigste Ordnung des Wirtschaftslebens sich erweise, wenn unter der zweckmässigen Ordnung auch eine gerechte Ordnung verstanden

werde. Die andere Richtung macht geltend, dass die wirtschaftliche Entwicklung selbst das freie Spiel der Kräfte ausgeschaltet habe.

Vom handelspolitischen Standpunkt ist zu sagen, dass der Zollschutz für die inlandorientierten Schweizer Industrien eine den Zusammenschluss fördernde Wirkung ausübt.

In mancher Hinsicht begünstigen die Steuergesetzgebungen des Bundes, der Kantone und der Gemeinden die Entstehung wirtschaftlicher Gebilde.

Die Zusammenschlussbewegungen fördern überdies sozialpolitische Einflüsse, nämlich hohe Löhne, eine hohe Lebenshaltung und die kurze Arbeitszeit. Diese Einflüsse sind für die schweizerischen Unternehmungen als Faktoren der Kostenvermehrung in gleicher Weise fühlbar wie die Rohstoffarmut im Inlande, die hohen Transportkosten der Rohstoffbeschaffung und der Ausfuhr der Erzeugnisse, die Marktferne usw. Für diese Kostensteigerungen sucht und findet die Schweizer Industrie dem Auslande gegenüber einen finanziellen, technischen und kommerziellen Ausgleich in der Verwendung von Präzisionsmaschinen neben der hochqualifizierten Handarbeit.

Dieser Ausgleich ruft wieder einer stärkeren Rationalisierung der schweizerischen Unternehmungen, die namentlich im Sinne der Zusammenlegung der Fabrikation von Uhrenbestandteilen, der chemischen Industrie, der Nahrungsmittelgewerbe, der Milchverwertungsindustrien, der Konservenfabriken usw. wirkt.

Als dem Zusammenschluss verhältnismässig hinderliche Momente müssen allgemein betrachtet werden: die standörtliche Streuung der Unternehmungen; ihre Verschiedenartigkeit und Mannigfaltigkeit; das Bestehen vieler Kleinunternehmungen mit stark individualistischem Gepräge und weitgehender Arbeitsorientierung; die ausgeprägten Familienüberlieferungen; die starke, sozusagen ausschliessliche Exportorientierung.

In vielen Schweizer Industrien, besonders aber in der Uhrenindustrie, sind die dem wirtschaftlichen Zusammenschluss hinderlichen Faktoren teilweise noch heute sehr lebendig. Die Ursachen, die in der Uhrenindustrie zur Gründung der Ebauches A.-G., Holdinggesellschaft, sowie der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G., Dachgesellschaft, führten, sollen in den nachfolgenden Abschnitten dargelegt werden.

Frühere Zusammenschlussformen in der schweizerischen Uhrenrohwerk-Industrie.

Die Kartellierungsbestrebungen und das Rationalisierungsproblem in der schweizerischen Uhrenindustrie hängen mit deren Entwicklungsgeschichte aufs innigste zusammen. Jede geschichtliche Entwicklungsstufe dieser Industrie hat ihre ausgeprägten betriebs- und volkswirtschaftlichen Organisationsformen, die bis auf den heutigen Tag nachwirken und die Geschicke des Uhrengewerbes beherrschen. Die jüngsten Rationalisierungsbestrebungen gehen von der Rohwerkfabrikation aus. Eine völlige Absonderung der einzelnen Produktionszweige und Erzeugungsgebiete der Uhrenindustrie ist indessen nicht möglich. Auf jeder Entwicklungsstufe ergänzen, durchdringen oder beeinflussen sie sich zum mindesten gegenseitig.

In Genf wie in den Neuenburger Bergen war die Uhrenindustrie von allem Anfang an auf den Export eingestellt. Die handwerksmeisterliche Kleinproduktion wäre jedoch wegen ihrer Schwerfälligkeit ausserstande gewesen, den Anforderungen eines grossen Marktes zu genügen. Hier wie dort traten darum von Anfang an Verleger (établisseurs) als Produktionsleiter auf.

Das Merkmal des Verlagssystems (établissage) ist aber ganz allgemein die gewerbliche und technische Dezentralisation einerseits, die kaufmännische Zentralisation anderseits. Der hausindustrielle Verlag ist eine privatkapitalistische, gewerbliche Betriebsform, geleitet von finanziell starken und marktfähigen Unternehmern. Das sind die Uhrenhändler, deren Macht und Ansehen bis in die jüngste Zeit gross waren.

Die Rationalisierung der Produktion bestand auf der Entwicklungsstufe des Verlagssystems in der Auflösung des Uhrmacherhandwerks in Teilgewerbe und Teilarbeiten. Sie entsprach dem gewerblichen Temperament und der individualistischen Lebensauffassung sowohl der Genfer als der Neuenburger Uhrmacher.

Das Verlagssystem fand seine Weiterbildung im gemischten Fabrikbetrieb (fabrique mixte). Dieser stellt eine gewerbliche und technische Betriebskonzentration zur Fertigstellung der Uhr dar, mit dem Endzwecke, die kaufmännische Organisation des Verlages noch straffer zu gestalten. Die Produktionsleiter — es handelt sich zumeist um bisherige Verleger — üben von nun an einen grössern

Einfluss auf die technische Leitung der Produktion, sowie die Absatz- und Marktverhältnisse aus.

Wie beim Verlagssystem, so hängen auch bei der gemischten Fabrik die Entwicklungsmöglichkeiten zu einer rationellen Wirtschaftsweise ganz wesentlich von der Person des Produktionsleiters ab, denn dieser beherrscht die Hauptfaktoren der Unternehmung, nämlich die Arbeit und das Kapital. Was jedoch die gemischte Fabrik vom Verlag unterscheidet, ist die Konzentration der technisch wichtigen, künstlerisch und kommerziell besonders wertvollen Teilarbeiten der Fertigfabrikation in einer gemeinsamen Produktionswerkstätte. Zu dieser Fabrikation gehört regelmässig die Rohwerkerzeugung. Die gemischte Fabrik erzeugte bis zur Gründung der Allgemeinen Uhrenindustrie-Gesellschaft (Asuag) Rohwerke über ihren eigenen Bedarf hinaus. Daher stammt denn auch ihr Name, denn sie verkaufte sowohl fertige Uhren als auch Rohwerke.

Die Entwicklung zur gemischten Fabrik umfasste auch gewerblich längst selbständig gewordene Fabrikationszweige, mit andern Worten: die Erzeugung von Uhrenbestandteilen. Der gemischte Fabrikbetrieb kennzeichnete sich darum als eine Zwischenstufe, die vom Verlagssystem mit seinen unzähligen individualisierten, früher meist hausindustriellen Kleinbetrieben zum eigentlichen Manufakturbetrieb (manufacture) oder integrierten Fabrikbetrieb führte.

Das gemischte Fabriksystem bestand wie das Manufaktursystem in der intensiven und extensiven Betriebskonzentration zum Zwecke der Erzeugung von Uhrenbestandteilen sowohl als der Fertigfabrikation. Je nachdem der gemischten Fabrik Produktionsstadien angegliedert waren, die maschinell bewältigt wurden, stand der gemischte Betrieb bald dem Verlagssystem, bald der Vollmanufaktur näher. Das gemischte Fabriksystem wies darum die grösste Buntheit auf. Anderseits hat aber das Prinzip der Arbeitsteilung und der Zusammenlegung von Teilstadien der Erzeugung im gemischten Fabrikationsbetrieb, der die Hand- und Maschinenarbeit in sich vereinigte, vielleicht seine rationellste Verwirklichung erfahren.

In der eigentlichen Fertigfabrikation war der gemischte Betrieb das ausgeprägteste und in den Uhrenhandelszentren vorherrschende Produktionssystem. Im ganzen Uhrenindustriegebiet sind überdies die sogenannten Termineurs- (Fertigsteller-) Ateliers

zerstreut, die bekanntlich die Uhrenbestandteile im Endstadium der Fertigfabrikation zusammenpassen.

Auf den Entwicklungsstufen des Verlages, des gemischten Betriebes und der Fertigsteller-Werkstätten sind die Rationalisierungsbestrebungen sowohl ihren Mitteln als ihren Zwecken nach rein innerbetriebliche Erscheinungen. Für ausserbetriebliche Momente, wie die rationelle Organisation der Absatz-, Markt- und Kapitalverhältnisse, ist infolge der rein individualistischen Einstellung der Inhaber und Leiter dieser Betriebe wenig Spielraum vorhanden. Die Konzentrationsbestrebungen haben auf diesen Stufen schon darum nicht diejenigen Wirkungen auslösen können, die für die darauffolgende Entwicklungsstufe des Manufaktursystems so typisch sind. Diese eigenartigen Verhältnisse erklären zur Genüge, weshalb die Verleger- und die gemischten Betriebe infolge ihrer zwiespältigen Stellung in der Uhrenerzeugung heute zum Kernproblem der Rationalisierungsbestrebungen des Uhrengewerbes geworden sind.

Bei der fortschreitenden Entwicklung der Uhrenindustrie wurden seit den 1880er Jahren von Anfang an vollentwickelte Manufakturbetriebe gegründet. Neue Standorte kamen auf, die nur Manufakturbetriebe kannten. Von diesem Zeitpunkte an wurde sozusagen für alle Fabrikmarkenuhren (montres de marque) die eigentliche Uhrenfabrik als Organisationsform der Unternehmung verwirklicht, während die Handelsmarkenuhren (montres de commerce) nach wie vor das Betätigungsfeld der Verlags- und gemischten Fabrikbetriebe bilden.

Der Manufakturbetrieb erzeugt die Rohwerke selbst, aber nur für den Eigenbedarf. In der Ganzfabrikation der Manufaktur spielt nur der technische Ausnützungsgrad der maschinellen Anlagen eine ausschlaggebende Rolle. Die rationelle Betriebsgliederung und Betriebsführung hängen damit aufs engste zusammen. Schon dieser Umstand allein erklärt die grössere wirtschaftliche Stabilität des Manufakturbetriebes, die bis zum Eintritt der Weltkrisis konstatiert werden konnte, während den Verlags- und gemischten Fabrikbetrieben eine starke Neigung zur blossen Ausnützung günstiger Konjunkturen innewohnte. Um diese Stabilität zu erreichen, schuf das Manufaktursystem völlig neue Verhältnisse sowohl in der Erzeugung als im Absatz. Die Unternehmung wurde auf neue Grundlagen gestellt, namentlich in der Form der Aktiengesellschaft. Damit wurden die Produktionsmittel, die Produktionsprozesse und

ebenso die Absatzverhältnisse versachlicht. Darin besteht die Rationalität des Manufakturbetriebes, seine Fähigkeit zur wirtschaftlichen Stabilität und Weiterentwicklung.

Die jahrhundertelange Vorherrschaft des Verlagssystems hatte die einseitige Entwicklung der schweizerischen Uhrenindustrie zur Folge. Genf war von allem Anfang an bestrebt, sich das Monopol der Fertigfabrikation zu sichern, weil das Handelsmonopol und das Monopol des Handelsgewinnes damit verbunden waren. Dasselbe ist von den Neuenburger Bergen zu sagen. War Genf gewillt, Savoyen, dem Pays de Gex und der Waadt, die als minderwertig und beschwerlich eingeschätzte Rohwerkfabrikation zu überlassen, so hielten es die neuenburgischen Uhrenverleger mit dem Berner, Solothurner und französischen Jura nicht anders.

Diese mit vollem Bewusstsein und zäher Folgerichtigkeit herbeigeführte Entwicklung brachte es mit sich, dass sozusagen von Anfang an zwischen der Rohwerkfabrikation und der Fertigfabrikation Gegensätze bestanden, die im Laufe der Zeit oft genug künstlich genährt und verschärft wurden. Dieses zweispurige Verhältnis beeinflusste die schweizerische Uhrenindustrie bis auf den heutigen Tag. Durch diesen Zwiespalt wurde sie in jene einseitige Wirtschaftsentwicklung hineingedrängt, die heute noch in so starkem Masse nachwirkt, dass sie an den derzeitigen Misständen in der innern und äussern Entwicklung des Uhrengewerbes die allergrösste Schuld trägt.

Durch die Verlags- und gemischten Fabrikbetriebe der Uhrenhandelszentren künstlich darniedergehalten und zu blossen Hilfsdiensten verurteilt, standen die infolge ihrer eigengesetzlichen Entwicklung in ihrer Zahl beschränkten Rohwerkbetriebe einer Unzahl von kleinen Betrieben der Fertigfabrikation und der Uhrenbestandteile-Fabrikation gegenüber. Darin besteht das vielspältige Verhältnis, das die schweizerische Uhrenindustrie nicht zur Ruhe kommen lässt. In Krisenzeiten ist dieser Zwiespalt ganz besonders fühlbar. Die Fertigfabrikation, die Rohwerkerzeugung und die Bestandteile-Produktion verloren infolge dieser vielgespaltenen Entwicklung und ihrer einseitig hochgehaltenen Sonderbestrebungen jeden Weitblick für das Gesamtwohl der Uhrenindustrie. Darum bestehen noch heute für die Rohwerkerzeugung und die Fertigfabrikation ganz verschiedene Produktionsstandorte und finanzielle Einflussphären.

Dieser Verhältnisse wegen wurde in der schweizerischen Uhrenindustrie von altersher ein falsch verstandener Individualismus und Regionalismus grossgezogen und infolgedessen die verschiedenartigsten wirtschaftlichen Einstellungen gehegt und gepflegt. Die Verlags- und gemischten Fabrikbetriebe waren es, welche zu allen Zeiten die Organisation der Gesamtindustrie zum Zwecke der Ordnung der Produktion, des Absatzes und der Preise durch selbstgewählte und verantwortliche Organe mit der grössten Zähigkeit bekämpften und stets mit Macht zu verhindern trachteten. Ihnen haben wir es zu verdanken, dass in der Uhrenindustrie Ueberproduktion, ein wilder Wettbewerb, die Preisschleuderei und die Ueberfremdung an der Tagesordnung waren. Das Eigeninteresse überwog bei diesen Industriegruppen derart, dass es das Interesse am Bestande der Gesamtindustrie vollständig in den Hintergrund drängte. Darin bestand das grösste moralische und wirtschaftliche Hindernis für den so unerlässlichen inner- und ausserbetrieblichen Zusammenschluss in der Uhrenindustrie.

Die ursprünglichen Uhrenhandwerker verfertigten ihre Rohwerke selbst. Dieser Zustand dauerte jedoch bloss eine Weile. Sowohl im Einzugsgebiet der Genfer als der Neuenburger Uhrenverleger wurde die Rohwerkfabrikation schon früh hausindustriell betrieben, zunächst als Handarbeit, bald aber mit Zuhilfenahme von Maschinen. Bereits in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts wurden hierzu Werkzeugmaschinen und motorische Kraft (Wasserkraft und tierische Kraft) verwendet. Wie kein zweiter Produktionszweig in der Uhrenindustrie eignete sich die Rohwerkerzeugung für die Massenfabrikation. Die Rohwerkunternehmungen entwickelten sich darum früher als alle andern Produktionszweige zu eigentlichen Fabrikunternehmungen.

Die unmittelbare Folge des Aufkommens der gemischten Fabriken war eine ganz erhebliche Steigerung der Rohwerkproduktion. Noch schärfer gestaltete sich der Wettbewerb für die Rohwerkfabriken, als die neuzeitlichen, vertikal und horizontal zur Ganzfabrikation ausgebauten Manufakturbetriebe aufkamen. Der Rohwerkbedarf erfuhr damit eine bedeutende Konzentration zu Ungunsten der reinen Rohwerkbetriebe. Von da an bestunden drei verschiedene Entwicklungsstufen der Rohwerkproduktion nebeneinander: der althergebrachte Betrieb; der angegliederte Betrieb der gemischten Fabrik, die über ihren Bedarf hinaus erzeugte, und die Rohwerkabteilungen der modernen Ganzfabriken (Manufaktur).

Am Anfang dieser dreifältigen Entwicklung waren die eigentlichen Rohwerkfabriken lauter kleine und mittlere Betriebe. Führend waren namentlich drei Fabriken: Fontainemelon, Sonceboz und Langendorf. Die Leistungsstufe dieser verschiedenartigsten Rohwerkunternehmungen war eine ungleiche, sowohl in technischer als in kaufmännischer Hinsicht. Was den Umfang der Produktionsmittel, die Produktionsleistung, die Gattung und Güte der Erzeugnisse angeht, blieb diese Verschiedenartigkeit der Unternehmungen vielfach bis auf den heutigen Tag bestehen.

Jahrzehntelang waren die Rohwerkunternehmungen von den Verlags- und Termineurunternehmungen vollständig abhängig. Die Fertigfabrikation diktierte ihnen die Rohwerkgattungen. Das will viel heissen, wenn man an die Unmenge kleiner und mittlerer Verleger- und Fertigstellerbetriebe denkt, wovon die einen hochwertige Präzisionsuhren, andere wiederum mittlere Qualitäten, viele aber kurante Uhren erzeugen.

Der schärfere Wettbewerb nötigte die Rohwerkfabriken, alle Errungenschaften der Maschinentechnik zu nützen. Infolge ihrer Sonderstellung in der Gesamtproduktion gelang ihnen dies besser noch als den Rohwerkabteilungen der gemischten Fabriken und der Manufakturbetriebe. Den reinen Rohwerkbetrieben sind weitere Grenzen gezogen als jenen. Einzelne Betriebe machten sich mit der Zeit von der Fertigfabrikation mehr und mehr unabhängig. Sie verselbständigten ihre Produktion, die eigene Uhrformen (Kaliber) schuf und damit autonom wurde. Dank dieser Selbständigkeit begannen einzelne Rohwerkfabriken die gemischten Fabrikbetriebe und die meisten Manufakturbetriebe in der Rohwerkerzeugung ganz bedeutend zu überragen.

Der einseitige Werdegang der Uhrenindustrie drängte den Rohwerkbetrieben diese Entwicklung geradezu auf. Denn die Verlegerbetriebe und gemischten Fabriken hinderten sie zu allen Zeiten an ihrem folgerichtigen Ausbau zur vollbürtigen (integrierten) Manufaktur, durch die Angliederung der Fertigfabrikation. Lange tobte der Kampf hin und her, als einzelne Rohwerkfabriken fertige Werke (mouvements finis) zu erzeugen begannen. Die Rohwerkindustriellen waren infolgedessen gezwungen, ihre Betriebe zu selbständigen Fabriken von höchster Leistungsfähigkeit auszubauen, die innerbetrieblich die höchste grossindustrielle Organisationsstufe innerhalb der Uhrenindustrie erreichte.

Die Höhe dieser innerbetrieblichen Entwicklungsstufe machte sie zu Trägern der neuzeitlichen Entwicklung in der Uhrenindustrie, zum Ausgangspunkte ihrer ausserbetrieblichen Weiterentwicklung, zu Führern in den jüngsten Konzentrations- und Sanierungsbestrebungen.

Seit Jahren sind Kreise der Uhrenindustrie bestrebt, dem Prinzip der technischen Normen, zu denen die Auswechselbarkeit (interchangeabilité) der Uhrenbestandteile gehört, Eingang und vermehrte Anwendung zu verschaffen. Gerade auf dem Gebiete der Normenbestrebungen verdankt die Uhrenindustrie gewissen Rohwerkbetrieben einige der wertvollsten Errungenschaften.

Den innerbetrieblichen Bemühungen gingen jahrelange ausserbetriebliche Bestrebungen nebenher. Die im folgenden dargestellten Ursachen und Beweggründe führten zur Gründung des ersten Rohwerkkartells im Jahre 1887, nachdem im Jahre 1876 ein erster Versuch praktisch vollständig missglückte. Vor allem ist zu nennen das Missverhältnis zwischen der stark gesteigerten maschinellen Produktion der Rohwerkfabriken und dem Bedarf ihrer Abnehmer. Diese Ueberproduktion löste eine wahre Jagd nach der Abnehmerschaft aus und einen masslosen Wettbewerb. Die Folge davon waren eine starke Preissenkung der Rohwerke und überlange Kreditgewährungen an die Abnehmer (Verleger, kleine Fertigsteller, Manufakturen). Der Beschäftigungsgrad der Rohwerkfabriken war stets ein schwankender. Zeitweise mussten sie fieberhaft arbeiten, dann mangelten ihnen wiederum die Aufträge. Dieses wegen der weniger fortgeschrittenen Organisation des Produktionsprozesses der Fertigfabrikation und der chaotischen Gestaltung der Gesamtproduktion überhaupt, infolge der übervielen Verleger-, Fertigsteller- und gemischten Betriebe.

Das System des Verlags, der gemischten Fabriken und der Termineurbetriebe beruht auf dem individualistischen Grundsatz, möglichst wenig Kapital in die Fabrikation zu investieren. Das Streben dieser Unternehmungen geht ferner dahin, sich das Handelsmonopol zu sichern und aus der Produktion anderer Fabrikationszweige den grösstmöglichen Nutzen zu ziehen.

Im Gegensatz dazu erheischt die ausgedehnte maschinelle Produktion der Rohwerkfabriken grosse Kapitalinvestierungen. Ihr Kapitalrisiko vermehrte sich in dem Masse, als sie sich zu Grossunternehmungen entwickelten.

Noch bevor das erste Rohwerkkartell zustande kam, hatte der Entwicklungsprozess begonnen, der zur gemischten Fabrik und zur Manufaktur führte. Die Entwicklung beeinflusste alle Produktionszweige der Uhrenindustrie. Sie dauerte jahrelang und wurde darum umso fühlbarer. Der reinen Rohwerkfabrikation brachte sie die grösste Unbeständigkeit. Die sichtbarste Folge davon war die Schmälerung der Absatzmöglichkeiten der reinen Rohwerkfabriken. Dieser Zustand wirkte umso nachhaltiger, als manche der eben aufgekommenen gemischten Fabriken ihre Rohwerkfabrikation weit über den Rahmen ihres Eigenbedarfes hinaus ausdehnten.

Zu Beginn der 1880er Jahre krankte darum die reine Rohwerkfabrikation, wenn man ihre Lage vom betriebs-, mit andern Worten, vom privatwirtschaftlichen Standpunkte aus betrachtet, an drei Uebeln: erstens, an einem unverhältnismässig starken und unaufhörlich steigenden Kapitalrisiko; zweitens, an den beständigen Wirkungen eines ebenso rücksichtslosen wie schrankenlosen Wettbewerbs; drittens, an der Minderung des Produktionsgewinns, hervorgerufen durch leidenschaftliche Preisschleudereien. Einzig die Verleger- und Fertigstellerbetriebe (établisseurs und termineurs) zogen aus diesem Zustande Nutzen und waren damit vollauf zufrieden.

Das erste Rohwerkkartell (Syndicat des fabriques d'ébauches suisses et françaises) vom 20. Dezember 1887 war ein ausgesprochenes Preiskartell. Im Jahre 1891 wurde es bereits wieder aufgelöst. Diese erste Bindung zeitigte immerhin gute Folgen. Die frühere Konkurrenz, die Unterbietungen und Preisschleudereien im Gefolge hatte, wurde durch den Wettbewerb der Qualität abgelöst. Diese Wendung der Dinge hob die Rohwerkindustrie zwar technisch, aber nicht kommerziell. Auch auf den qualitativen Fortschritt der Gesamtindustrie blieb diese Entwicklung nicht ohne Einfluss.

Die Krisis der 1890er Jahre (1890 bis 1896) drängte die nicht mehr leistungsfähigen Rohwerkunternehmungen abermals zum Zusammenschluss. Die Beweggründe dazu waren selbstsüchtige Ueberlegungen und nicht etwa weitsichtige Bestrebungen oder gar volkswirtschaftliche Gedanken. Im Jahre 1892 kam ein loser Fachverband zustande, der die Gründung eines Kartells anstreben sollte. Man sprach davon, die Produktion und den Absatz zu regeln. Selbst der Ankauf sämtlicher Rohwerkunternehmungen

durch eine Aktiengesellschaft wurde in dieser losen Vereinigung der Rohwerkfabrikanten erwogen.

Aber erst im Jahre 1894 ging aus dem Verbande das «Comptoir général des fabriques d'ébauches suisses et françaises» hervor. Das neue Gebilde umfasste nicht alle Unternehmungen, jedoch 80 % der Erzeugung der reinen Rohwerkfabriken. Aber das Kartell war von Anfang an lendenlahm, weil die führenden Rohwerkfabriken von Fontainemelon und Langendorf, die gegeneinander den schärfsten Wettkampf führten, sich nicht zum Beitritt entschliessen konnten.

Zu alledem machte sich ein anderer Auswuchs der verschiedenartigen geschichtlichen Entwicklung der Unternehmungen sehr fühlbar. Einige der kartellierten Rohwerkbetriebe waren bereits zur Stufe der gemischten Fabriken (fabriques d'ébauches et de finissages, fabriques mixtes) fortgeschritten. Sie lieferten in- und ausländischen Abnehmern fertige Uhrwerke (mouvements finis). Den eigentlichen Fertigfabrikanten waren diese Konzentrationsbestrebungen ein Dorn im Auge. Sie sahen in den gemischten Betrieben gefährliche Mitbewerber und weigerten sich darum, dem Kartell ihre Rohwerkaufträge fernerhin zu erteilen. Damit war ein längst schleichender Interessenkonflikt akut geworden. Die Fertigfabrikanten verlangten die Schliessung der Fertigfabrikations-Abteilungen (ateliers de finissages et terminages) der gemischten Fabriken. Die übrigen Rohwerkbetriebe sollten sich überdies verpflichten, ihrer Produktion die Endstadien der Fertigfabrikation nicht anzugliedern. Die Zustände und Verhältnisse jener Zeit hatten eine grosse Aehnlichkeit mit der Schablonenfrage.

Das damalige Rohwerkkartell hatte nach innen und nach aussen zu kämpfen. Nach kaum einjährigem Bestande ging es wieder ein. Die Fertigfabrikanten (établisseurs usw.) der Uhrenhandelszentren unterliessen es schon zu jener Zeit nicht, die aussenstehenden (dissidenten) Rohwerkbetriebe zu hätscheln. Die Aussenseiter zogen aus der Sachlage den grössten Nutzen. Das Verhältnis der einzelnen Industriezweige zu einander war nur noch gespannter geworden. Die schon damals so dringend gewordene einheitliche Entwicklung der Uhrenindustrie wurde in stärkerem Masse hintangehalten als je.

Im Jahre 1906 gründeten die Rohwerkunternehmungen das Kartell, das in der Geschichte der Uhrenindustrie unter dem Namen «Groupement des fabriques d'ébauches et de finissages

suisses et françaises» bekannt ist. Die sehr starke Senkung der Rohwerkpreise führte dazu. Auch diesmal war von der Gründung einer Aktiengesellschaft zum Rückkauf aller Vertragsunternehmungen die Rede, ja sogar von der Einsetzung eines Kontrolleurs. Das war das letzte Rohwerkkartell. Bereits im Jahre 1908 wurde es wieder aufgelöst. Von der Kartelleitung waren zwar die vorsichtigsten Massnahmen getroffen worden, damit das Gebilde diesmal seine volle Wirksamkeit entfalte. Vertragsumgehungen kamen trotzdem abermals vor, weil Treu und Glauben fehlten. Zudem war, sowohl was die Produktionsmittel und die finanzielle Leistungsfähigkeit angeht, die Entwicklung der Vertragsunternehmungen eine allzu verschiedene.

Die Kartellierungsbestrebungen in der Rohwerkerzeugung haben den Beweis gründlich erbracht, dass in der schweizerischen Uhrenindustrie bis in die jüngste Zeit kein einheitlicher übergeordneter Wirtschaftsgedanke bestanden hat, der dem Ganzen Ziel und Richtung gewiesen hätte. Mit dem Aufkommen des ersten Rohwerkkartells im Jahre 1876 schien für die schweizerische Uhrenindustrie eine neue Aera anzubrechen: die des Zusammenschlusses und der Zusammenarbeit. Sie sollte eine Zeit des wilden Kampfes und des Gegeneinanderarbeitens ablösen. Vor allem galt es, die infolge ihrer einseitigen Entwicklung aus den Fugen geratene Industrie in ihre natürliche Bahn zu leiten.

Die Rohwerkkartelle haben gezeigt, dass derartige Bestrebungen nur solange anhielten, als bessere Zeiten wirklich oder vermeintlich eingekehrt waren. Dabei wollten alle Vertragspartner aus der Kartellierung, wenn auch vorübergehend, eigentlich nur einen unmittelbaren Nutzen ziehen. Die aufeinanderfolgenden Rohwerkkartelle wurden mit allen Mitteln daran gehindert, die Sanierung der Gesamtindustrie herbeizuführen. Die Fertigindustrie bekämpfte die neuen Gebilde und selbst Rohwerkunternehmungen machten den Kartellgedanken zu schanden.

Der Leidensweg, den die Rohwerkkartelle gehen mussten, lehrt uns, dass einzig und allein eine allgemeine Ordnung und Sanierung der Erzeugung wie des Absatzes der Uhrenindustrie die so notwendige Beständigkeit bringen kann. Ihre Gesundung kann nur von innen heraus herbeigeführt werden. Diesen Weg hat nun seit dem Jahre 1924 die F. H. (Fédération des Associations patronales horlogères) mit Sitz in Biel beschritten. Vom Zusammenschluss der Manufakturen (Groupement des Manufactures) und der Ver-

leger (Groupement des établisseurs) ausgehend, ist sie seither bestrebt, in der schweizerischen Uhrenindustrie eine Interessen-Gemeinschaft herbeizuführen durch die Zusammenfassung anderer Produzenten-Gruppen, wie die der Rohwerkfabriken und der Uhrenbestandteile-Erzeuger.

Ihre kostspieligen Produktionsmittel und bedeutenden Kapitalfestlegungen brachten es mit sich, dass die grossindustriellen Rohwerkunternehmungen ganz besonders unter den misslichen Verhältnissen der jüngstvergangenen Jahre litten. Die Rohwerkunternehmungen haben darum ein natürliches Interesse an der Verkettung der Teilgewerbe der Uhrenindustrie. Diese Verkettung hätte eigentlich auf jeder Entwicklungsstufe der Produktion und des Absatzes im Gesamtgewerbe wirksam sein sollen. Weil diese solidarische Verbundenheit der verschiedenen Produktionszweige und Produktionsstufen bisher sozusagen gänzlich fehlte, ist die Uhrenindustrie an einem neuen Wendepunkt angelangt, wo es gilt, ihr auf Jahre hinaus Ziel und Richtung zu weisen.

Von allen Zweigen der gesamten Uhrenindustrie weist die Rohwerkerzeugung heute innerbetrieblich und ausserbetrieblich den rationellsten und wirksamsten Konzentrationsprozess auf. Sie ist darum mehr als jedes andere Teilgewerbe in der Lage und berufen, im Gesundungsprozess der Gesamtindustrie eine führende Rolle zu übernehmen. Wie es sich damit im einzelnen verhält, darüber werden die nachfolgenden Abschnitte eindeutig Aufschluss geben.

*

Im vorstehenden Ueberblick ist nachgewiesen worden, dass in der schweizerischen Rohwerkindustrie die verschiedensten Formen des Zusammenschlusses versucht und teilweise für kurze Zeitspannen durchgeführt wurden. Allerlei Gründe verurteilten die versuchten und verwirklichten Zusammenschlüsse immer wieder zu Misserfolgen. Die Sanierungsversuche scheiterten jeweils an der Schwerfälligkeit der Vertragsbestimmungen, an der zu grossen Freiheit der einzelnen Mitglieder und an der ungleichen Produktionsfähigkeit der Unternehmungen. Als weitere Ursachen müssen genannt werden der Mangel einer Reglementierung (Kontingentierung) der Produktion, Vertragsbruch durch Austritt ohne Beachtung der Kündigungsfrist, ferner der rücksichtslose Wettbewerb der Aussenseiter.

Wegen ihrer unwirksamen Art übten die verschiedenen Zusammenschluss-Bewegungen der Rohwerkfabrikation auf die

gesamte Uhrenindustrie einen sehr geringen Einfluss aus. Die Kartellgründungen ähnelten gewissermassen den zahlreichen Versuchen, die gemacht wurden, um die Entwicklung der Uhrenindustrie anderen Industrien anzupassen. Sie waren deshalb keine wirklichen Hilfsmassnahmen zugunsten einer infolge ihrer einseitigen Entwicklung aus den Fugen geratenen Industrie. Eine zielbewusste, weitsichtige Führung hätte die Rohwerkerzeugung zum leitenden Faktor der gesamten Uhrenindustrie machen können. Damit wären sicherlich zahlreiche spätere Misstände und falsche Entwicklungstendenzen vermieden worden.

Das einzige positive Ergebnis aller früheren Bemühungen zur Sanierung der Rohwerkindustrie bestand in den Vereinbarungen zur Erreichung einheitlicher Verkaufspreise. Demnach wurde stets die loseste Form der Kartellbildung gewählt. Die Kontingentierung oder der Kundenschutz, die der vollkommeneren Art der Kartelle eigen sind, wurden nie ernstlich erwogen. Die Rohwerkindustrie war deshalb wenig berechtigt, derartige Kartellbestrebungen als Syndikat zu bezeichnen. Das Syndikat übt Funktionen für die Gesamtheit der kartellierten Firmen aus und vermittelt den Verkehr mit der Kundschaft. Es wird gewöhnlich durch ein Zentralbüro vertreten. Eine solche Zentralverkaufsstelle besitzt beispielsweise die schweizerische Papierindustrie. Diese Organisationsform kann also zur finanziellen Bindung aller am Kartell beteiligten Firmen führen, sei es durch gegenseitige Kapitalbeteiligung ohne Stimmrecht (Darlehensform) oder durch einen gegenseitigen Aktienaustausch (Aktienverbindung). Eine solche Aktienverbindung besteht u. a. zwischen der heute einzig dastehenden grossen Cellulosefabrik Attisholz und den meisten schweizerischen Papierfabriken.

Wir haben festgestellt, dass in der Rohwerkindustrie früher schon ganz moderne Reorganisationsprobleme aufgegriffen wurden, die in finanzieller Hinsicht die innere Veränderung der Einzelunternehmungen zum Ziele hatten. Die Bewegung kam leider nicht über das Stadium der Konferenzen und Besprechungen hinaus, geschweige denn zu einem strafferen Zusammenschluss als das Kartell.

Dem Zustandekommen höherer Stufen der Zusammenschlussbewegung standen in der schweizerischen Uhrenindustrie, wie wir gesehen haben, der üppige wirtschaftliche Individualismus und die Dickköpfigkeit vieler Unternehmer entgegen. Aber trotz individua-

listischer Einstellung und Familiengeist fanden andere schweizerische Industrien dank einer reiferen Unternehmer-Mentalität den Weg zur Kapitalkonzentration. Was in diesen Erwerbszweigen bereits vor Jahren Tatsache geworden, konnte in der Uhrenindustrie vor der Gründung der Ebauches A.-G. Holdinggesellschaft nicht annähernd erreicht werden. Daran ermisst man, welchen gewaltigen Schritt vorwärts die Ebauches A.-G. für die Sanierungs- und Zusammenschlussbewegung der gesamten schweizerischen Uhrenindustrie bedeutet.

DRITTES KAPITEL.

Die Holdinggesellschaft.

Begriff und Wesen der Holdinggesellschaft.

Die Holdinggesellschaft ist eine Kapitalbeschaffungs- und Kontrollgesellschaft für andere Unternehmungen. Die Kapitalbeschaffung kann eine ganze oder eine teilweise sein.

Als Kontrollgesellschaft will die Holding das wirtschaftliche Handeln und das finanzielle Gebaren der Unternehmungen beeinflussen, ohne eine eigene Unternehmertätigkeit zu entfalten.

Eine Holdinggesellschaft besteht, wenn eine Unternehmung Tochtergesellschaften gründet oder mehrere Unternehmungen eine neue Unternehmung gründen, der sie ihr Kapital übertragen. Ihre spezielle Aufgabe besteht also in der Kapitalaufbewahrung für jene Unternehmungen. Zum Wesen der Holdinggesellschaft gehört daher regelmässig das Halten der Effekten dieser Unternehmungen. Sie soll ausserdem zu ihrem Bestehen eigene Effekten ausgeben können.

Die Holdinggesellschaft bildet in der Regel den Abschluss einer bestimmten Konzentrationsbewegung von Unternehmungen.

Was die Holdinggesellschaft von einer gewöhnlichen Handels- und Produktionsgesellschaft unterscheidet, ist die wirtschaftliche Zweckbestimmung.

Die Bezeichnung «Holding» haben die schweizerische Wirtschaft, sowie der deutsche Sprachgebrauch aus der englischen Rechtssprache übernommen. England ist die eigentliche Geburts-

stätte der Holdinggesellschaft. In dessen Handelsrecht wird dieses Institut bereits vor dem Jahre 1880 erwähnt. Aber erst in den Vereinigten Staaten von Nordamerika hat sich die Holdinggesellschaft zur klassischen Form des finanziellen, industriellen und kommerziellen Zusammenschlusses entwickelt.

Volkswirtschaftlich ist der Begriff der Holding in unserem Lande noch immer ein schwankender.

Die führenden wirtschaftlichen Verbände (Schweizerischer Handels- und Industrieverein, Schweizerische Bankiervereinigung, Schweizerischer Arbeitgeberverband usw.), die sich mit der Begriffsbestimmung mehrfach zu befassen hatten, sind der Auffassung, dass der Begriff «Holding» nicht eindeutig umschrieben werden könne.

Im allgemeinen herrscht in den Wirtschaftskreisen (Handel, Industrie, Banken) die Meinung vor, dass eine Holding dann bestehe, wenn eine Gesellschaft die Gesamtheit ihrer Aktiven oder doch einen grossen Teil derselben in Aktien oder Beteiligungen bei anderen Gesellschaften anlegt zum Zwecke des dauernden Besitzes der Aktiven. Die genannten Kreise sind ferner der Auffassung, dass die Anlage in der Form von Forderungen (sog. Apporte) auszuschliessen sei, da eine Forderung stets einen andern Charakter habe als die Beteiligung, und der Gläubiger normalerweise einem Mitbeteiligten nicht gleichgestellt werden sollte.

Andere Industrie- und Handelskreise sind der Auffassung, dass die vorstehende Umschreibung nicht als eine feststehende gelten könne; diese wollen die Anlage in der Form von Forderungen nicht ausschliessen, denn sie messen dem Kriterium des dauernden Besitzes keine ausschlaggebende Bedeutung bei.

Einzelne führende Persönlichkeiten der verschiedensten Erwerbszweige wollen den oben gekennzeichneten Kreis enger ziehen. Sie vertreten den Standpunkt, es gehöre zum Begriff der Holding, dass eine Beteiligung an mehreren Unternehmungen zum Zwecke der Kontrolle erfolge. Sie halten es nicht für zulässig, dass einfach auf die Höhe der Beteiligung abgestellt wird.

In Finanzkreisen vertritt man die Auffassung, dass eine Holdinggesellschaft nur dann als «bankmässig» bezeichnet werden sollte, wenn sie ein grösseres Kapital besitzt. Diese Kreise halten jedoch dafür, dass es unmöglich sei, eine feste Grenze aufzustellen. Es müsse vielmehr von Fall zu Fall geprüft werden, ob die

Funktionen einer bestimmten Holdinggesellschaft im Sinne solcher Erwägungen nachgewiesen seien oder nicht.

Die Frage, ob nicht bloss Aktiengesellschaften, sondern beispielsweise auch Genossenschaften die Bezeichnung «Holding» führen dürfen, wird von unsern führenden Wirtschaftskreisen bejaht. Eine auf genossenschaftlicher Grundlage aufgebaute Holdinggesellschaft würde namentlich landwirtschaftliche Produzentenvereinigungen (für die Verwertung landwirtschaftlicher Produkte, wie Milch, Butter und Käse) sowie forstwirtschaftlichen Verbänden (Waldbesitz- und Holzverwertungsgenossenschaften) praktisch gestatten, ihre wirtschaftlichen und finanziellen Kräfte zusammenzuschliessen. Auch landwirtschaftliche und gewerbliche Kreditinstitute (Darlehens- und Sparkassen) können die Form eines genossenschaftlichen Zusammenschlusses annehmen.

«Passive» Holdinggesellschaften benützen bestehende wirtschaftliche Organisationsformen zum Zwecke der Verwaltung und Anlage von Vermögenswerten, ohne am Wirtschaftsleben tätigen Anteil zu nehmen. Die Sicherheit der Anlage und das Moment der guten Rendite stehen hier im Vordergrunde des Interesses und nicht etwa die Absicht, dritte Gesellschaften durch die Ausübung von Stimmrechten wesentlich zu beeinflussen. Der eigentliche Holdingcharakter tritt bei diesen Anlagegesellschaften nicht in die Erscheinung.

Finanzierungs- und Beteiligungsgesellschaften leiten nach der Art ihrer Tätigkeit zu den aktiven Holdingformen über.

Die industriellen Holdinggesellschaften («aktive» Holdinggesellschaften) sind in der Schweiz jüngeren Datums als die Beteiligungs- (Finanzierungs-) und Anlage- (Kapitalanlage-) Gesellschaften. Die industriellen Holdinggesellschaften haben einen bestimmteren Charakter und ein bestimmteres Wirkungsfeld als die gewöhnlichen Beteiligungs- und Anlagegesellschaften. Für die Zuletztgenannten liegt der Hauptansporn in der Errichtung von Gesellschaften, in der Erzielung eines Kapitalüberschusses und im Willen, diesen nutzbringend zu verwenden, beispielsweise zum Zwecke der Risikenverteilung, teilweise bei gleichzeitiger Anbahnung neuer Geschäftsbeziehungen zwischen der Finanz und der Industrie. Das Ziel der Anlagegesellschaften ist das Halten von Portefeuilles, während der Zweck der Finanzierungsgesellschaften in der Effektensubstitution besteht.

Die «aktiven» Holdinggesellschaften nehmen am Wirtschaftsleben tätigen Anteil und schaffen nach Art und Umfang der Anteilnahme neue Organisationsgrundsätze. Ihr Merkmal besteht im Streben, Tochtergesellschaften mehr oder weniger zu beherrschen und in der Verwaltung der neuen Wirtschaftsgebilde den eigenen Willen durchzusetzen. Das Portefeuille dieser Gesellschaften weist vornehmlich Aktien anderer Unternehmungen auf.

Interessenzusammenschluss und Machterweiterung gehören zu den sachlichen Motiven, welche bei der Bildung von aktiven Holdinggesellschaften in die Erscheinung treten. Die Praxis kennt viele Möglichkeiten, die am Zusammenschluss bzw. an der Machterweiterung interessierten, nebeneinander oder übereinander geordneten Gesellschaften in erweiterte Wirtschaftsgebilde (Dachgesellschaften usw.) umzuwandeln.

Die Interessennahme der aktiven Holdinggesellschaft geht gewöhnlich in der Richtung eines langfristigen oder dauernden Besitzes der Mehrheit der Stimmeffekten anderer Gesellschaften des In- und Auslandes, mit der Absicht, auf diese dritten Gesellschaften einen wesentlichen Einfluss auszuüben. Dieser Einfluss betrifft die Geschäftsführung und die Verwendung des Reingewinnes. Das sind allgemeine, charakteristische und wirtschaftliche Merkmale der «reinen» Holdinggesellschaft.

Die «gemischte» Holdinggesellschaft übt neben der eigentlichen Holdingtätigkeit auch eine Handels- oder eine Produktionstätigkeit, ja sogar beide zugleich aus. Darin bestehen im Gegensatz zur reinen Holding ihre örtliche Gebundenheit und ihr nationaler Charakter.

Die Holdinggesellschaft stellt eine Vermögensgemeinschaft dar, die im allgemeinen nicht befristet ist und inbezug auf die Produktion, den Einkauf und den Verkauf eine viel raschere Interessenwahrung gestattet, als eine durch Vertrag zeitlich beschränkte Bindung von Kontrahenten. Die Holding kennt ferner das Geheimnis, mit verhältnismässig wenig Eigenkapital ein grosses Fremdkapital zu beherrschen, ohne die Umständlichkeiten der formellen Uebernahme von Aktiven und Passiven. Der Umstand der öffentlich nicht sichtbaren Uebernahme und Beherrschung dritter Gesellschaften, ferner die weitere Tatsache, dass die Holding in der Wahl des Sitzes ausserordentlich beweglich ist, tragen viel dazu bei, dieser Gesellschaftsform einen grossen Vorsprung

vor andern vertraglich gebundenen, wirtschaftlichen Organisationsformen zu verschaffen.

Begrifflich ist die Unterscheidung von verschiedenen Arten von Holdinggesellschaften durchaus zulässig, in der Praxis aber ist eine völlige Trennung kaum möglich, da eine Art in die andere sozusagen unmerklich hinüberfliesst. Die Zweckbestimmungen und Notwendigkeiten des modernen Wirtschaftslebens sind so ausgedehnte und vielseitige, dass die Begriffsbestimmung der Wirtschaftsgebilde und ihrer vertraglichen wie finanziellen Bindungen beständig schwieriger wird.

Die juristische Analyse des Begriffes «Holdinggesellschaft», gestützt auf die Gesetzgebung und Rechtsprechung, gestattet uns nicht, eine eindeutige und einheitliche Definition der Rechtsform dieses wirtschaftlichen Organisationsgebildes zu geben. Aus den steuergesetzlichen Bestimmungen lässt sich der Begriff der Holding ebensowenig mit der so notwendigen juristischen Schärfe ableiten und umschreiben.

Was die Holding angeht, sind vom juristischen Standpunkte folgende Kritiken von Bedeutung:

Die Holdinggesellschaft wird regelmässig in der Gestalt eines Rechtsgebildes ins Leben gerufen. Sie erwirbt oder beteiligt sich an Vermögenswerten, die den Gegenstand von Rechtsnormen bilden. Der Kontrollzweck der Holding ist rechtlich ebenfalls relevant.

Juristisch erweist sich also die Holdinggesellschaft als eine Kumulierung von rechtlich relevanten Momenten. Das juristisch Typische der Holding besteht gerade in dieser Kumulierung von rechtlichen Gestalten und rechtlichen Funktionen. Die Kumulierung ist eine Folge der Weiterentwicklung der wirtschaftlichen Organisations- und Aufsichtsform. Den letzteren sollen sich die Rechtsformen anpassen.

In der Schweiz besteht inbezug auf die Rechtsform der Holdinggesellschaft volle Freiheit. Die Gründer können für die Holding eine beliebige Rechtsform wählen. Auch einzelne Personen können eine Holding verkörpern. Das sind die sogenannten Treuhänder.

Aus praktischen Gründen wird in unserem Lande die Aktiengesellschaft als Rechtsform für Holdinggesellschaften vorgezogen. Die rechtlichen Bestimmungen, die auf gewöhnliche Aktiengesellschaften anwendbar sind, gelten in diesem Falle ohne Unterschied

auch für die Holdinggesellschaft. Die Holding stellt in keiner Richtung eine Sonderform der Aktiengesellschaft dar.

Der Holdingcharakter einer Gesellschaft tritt somit nur intern durch ihre Satzungen in die Erscheinung. Die Satzungen (Statuten) bieten allein die Möglichkeit, das tatsächliche Bestehen einer Holdinggesellschaft zu erkennen.

Die Holding wird weder im Obligationenrecht noch in seinen Nebengesetzen, die das schweizerische Aktienrecht ordnen, an irgendeiner Stelle genannt. Auch die Botschaft des Bundesrates vom 21. Februar 1928 an die Bundesversammlung zu einem Gesetzesentwurf über die Revision der Titel XXIV bis XXXIII des schweizerischen Obligationenrechtes (dritter Revisionsentwurf) erwähnt die Holding nirgends.

Als gesetzgebende und rechtsprechende Organe haben sich in unserem Lande bisher nur die Kantone in ihren Steuergesetzen und das Bundesgericht in seinen Entscheiden (B. G. E. 45 I 190, 50 I 102) eingehender mit der Holdinggesellschaft befasst. Unser oberster Gerichtshof hat in diesem Zusammenhange den Begriff der Holding rechtlich umschrieben. Darnach ist die Holding «eine Gesellschaft, welche Aktien anderer Gesellschaften im Besitze hat, um diese Gesellschaften kontrollieren, d. h. deren Betrieb beeinflussen zu können, wobei ihre eigenen Aktien den Gegenwert dieses fremden Aktienbesitzes darstellen und den fremden Aktien nach aussen substituiert sind» (B. G. E. 45 I 199).

Für das Bundesgericht sind somit die wesentlichen Merkmale der Holdinggesellschaft die Teilnahme durch Aktienbesitz, die Kontrolle und die Effektensubstitution. Die Merkmale «Teilnahme» und «Kontrolle» decken sich sowohl was den juristischen als den wirtschaftlichen Tatbestand angeht. Das Merkmal «Effektensubstitution» ist nur dann wesentlich, wenn die Holding die Form der Aktiengesellschaft annimmt. Das Bundesgericht hebt überdies die Notwendigkeit der selbständigen Geschäftsführung der Holding hervor; sie muss ein Eigenleben haben.

Die Begriffsbestimmung des Bundesgerichtes ist heute von der wirtschaftlichen Entwicklung überholt.

Für die Holdinggesellschaft charakteristisch ist jedenfalls die Zusammenfassung verschiedener Unternehmungen zu einer Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit und gemeinsamem gesellschaftlichem Eigentum. Der Zusammenschluss verschiedener Unternehmungen zu gemeinsamem wirtschaftlichen Wirken ge-

schieht in verschiedenen Rechtsformen, die ihrerseits verschiedenen Graden der Intensität des Zusammenschlusses entsprechen.

Durch den Begriff der Holding sind Art, Grösse und Umfang der Gesellschaften in keiner Weise weder umschrieben noch begrenzt. Die Unterscheidung der einzelnen wirtschaftlichen Holdingformen (reine, gemischte, industrielle, finanzielle, kommerzielle, passive, aktive usw.) hat rechtlich keinerlei Bedeutung, besonders im materiellen Recht nicht.

Die Entwicklung der Holdinggesellschaften in der Schweiz.

Die Holdinggesellschaften haben in der Schweiz eine besonders achtunggebietende Entwicklungsstufe erreicht. Vor 1900 bestanden in unserem Lande bloss 17 solcher Wirtschaftsgebilde mit einem Gesellschaftskapital von nominal 340 Millionen Franken. Im Jahre 1921 gab es 158 Gesellschaften mit einem Aktienkapital von rund 1284 Millionen Franken. Ende 1928 wurden 770 Holdinggesellschaften gezählt, mit einem Nominalkapital von 1961 Millionen bei insgesamt 11'559 schweizerischen Aktiengesellschaften mit einem Nominalkapital von 7033 Millionen. Ende 1929 bestanden 983 Holdinggesellschaften mit 2547,7 Millionen Franken. Das Nominalkapital betrug Ende 1929 mit über 2,5 Milliarden nahezu ein Drittel (32,5 %) des gesamten Aktienkapitals schweizerischer Gesellschaften. Während der Gesamtbestand des schweizerischen Aktienkapitals seit 1924, als dem Abschlussjahre der sogenannten «Kriegsliquidationsperiode», sich um 40 % vermehrte, erfuhr das Kapital der Holdinggesellschaften seit 1924 eine Erhöhung um 135 %. Erwähnenswert ist die Tatsache, dass die Form der Holdinggesellschaft mehr und mehr auch für kleinere Finanzunternehmungen gewählt wird.

Zurzeit beträgt das Nominalkapital der die Zahl 1000 übersteigenden, in der Schweiz domizilierten Holdinggesellschaften schätzungsweise drei Milliarden. In den vergangenen 30 Jahren ist die Zahl der Holdinggesellschaften nahezu um das 50fache und ihr Nominalkapital um mehr als das Siebenfache gestiegen. Dabei weisen allein die Jahre 1925 bis 1928 im Vergleich zur vorangehenden Periode eine Verdreifachung der Zahl der Holdinggesellschaften auf, nämlich eine Steigerung von 274 auf 770 und eine Erhöhung des Nominalkapitals um mehr als die Hälfte, genau gesagt, von 1188 Millionen auf 1961 Millionen Franken.

Vor und während des Krieges wurden in der Hauptsache inländische Unternehmungen in der Form der Holdinggesellschaft zusammengefasst. Seit dem Kriegsende nahm neben den inländischen vor allem die Zahl der ausländischen bzw. internationalen Gründungen stark zu. Man nimmt gemeinhin an, dass beispielsweise der starke Gründungsaufschwung des Jahres 1923, der 68 Holdinggesellschaften mit einem Nominalkapital von 80 Millionen Franken aufweist, u. a. im Zusammenhang steht mit der damaligen deutschen Kapitalflucht. Der Aufschwung des Jahres 1924 mit 134 Gesellschaften und einem Nominalkapital von 128 Millionen ist auf die französische Kapitalflucht zurückzuführen.

Die starke Entwicklung des industriellen und finanziellen Zusammenschlusses in der Schweiz auf der Grundlage der Holdinggesellschaft erklären vorwiegend folgende Tatsachen: die politische und finanzpolitische Neutralität des Staates; das ausgeprägte Wirtschafts-, Währungs- und Verkehrswesen; das gut organisierte Bankwesen; das nach modernen Grundsätzen geordnete Rechts- und Gerichtswesen; die für Holdinggesellschaften besonders günstigen Steuerverhältnisse.

Solche Wirtschafts- und Rechtszustände sind die Hauptgründe des vermehrten Interesses, welches das ausländische Kapital durch die Schaffung von Holdinggesellschaften unserem Lande bekundet. Auch die schweizerische Wirtschaft wählt mehr und mehr dieses Zusammenschlussystem zur Stärkung ihrer ökonomischen Macht und ihrer industriellen wie kommerziellen Wettbewerbsfähigkeit.

Der bilanzmässige Gegenwert des stehenden Kapitals der schweizerischen wie ausländischen Holdinggesellschaften an Reserven, Obligationen und Kreditoren stellt eine gewaltige wirtschaftliche Macht dar, namentlich dann, wenn man die unmittelbaren und mittelbaren Wirkungen der Geschäftstätigkeit derartiger Wirtschaftsgebilde in Betracht zieht.

II. DIE EBAUCHES A.-G.

(HOLDING-GESELLSCHAFT.)

ERSTES KAPITEL.

Der Weg zur Gründung der Ebauches A.-G.

Ueberlegungen und Annäherungen.

Die Kriegsjahre, die schwere wirtschaftliche Nachkriegsdepression im allgemeinen und die besondere Depression in der Uhrenindustrie, mussten in der Rohwerkerzeugung den Zusammenschlussgedanken aufs neue wachrufen.

Der Weltkrieg brachte der Uhrenindustrie in den Jahren 1914 und 1915 eine vorübergehende Absatzstockung. Vom Jahre 1916 an folgte eine der Stückzahl nach stark vermehrte Nachfrage, mit der jedoch eine entsprechende Wertsteigerung der Uhren nicht einherging. Diese Verschiebung erklären die Veränderungen in der inneren Qualität der ausgeführten Erzeugnisse. Dazu kamen im Jahre 1917 die Luxuseinfuhrverbote der kriegführenden Staaten, die den Export goldener und vom Jahre 1918 an sogar die Ausfuhr silberner Uhren stark beeinträchtigten.

Die Jahre 1921 bis 1922 zeichneten sich durch eine aussergewöhnliche Krisis aus, die wirtschaftlicher, politischer und sozialer Art war. Ihre Wirkungen bekam die Uhrenindustrie aufs allerstärkste zu spüren, zumal während der vorausgegangenen Kriegshochkonjunktur zahlreiche grössere und kleinere Betriebe neu entstanden und bestehende Fabrikanlagen bedeutend erweitert wurden. Der Exportwert sank im Jahre 1921 auf 169 Millionen Franken, d. h. um 48 %, im Vergleich zum Vorjahre. Mitte 1921 waren über 30'000 Uhrenarbeiter ganz oder teilweise ohne Beschäftigung.

Angesichts der Notlage bewilligte die schweizerische Eidgenossenschaft der Uhrenindustrie in den Jahren 1921 und 1922 eine ausserordentliche finanzielle Hilfe (Ausfuhrzuschuss), um ihr die Wiederaufnahme der Produktion und den Absatz der Erzeugnisse zu erleichtern.

In den Jahren 1923 und 1924 hatte sich die Lage der Uhrenindustrie in dem Masse verbessert, dass der Export über dem Werte des Vorkriegsjahres 1913 stand, wobei freilich der seit dem Weltkriege eingetretenen allgemeinen Preiserhöhung Rechnung getragen werden muss.

Aus der Depression der Jahre 1921 und 1922 wuchs eine ziemlich weitgehende Organisation heraus. Die verschiedenen lokalen Uhrenfabrikanten-Vereinigungen (associations de fabricants d'horlogerie) schlossen sich am 17. Januar 1924 in Neuenburg im Schweizerischen Verbande der Uhrenfabrikanten-Vereinigungen (Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie, kurz F. H. genannt), mit Sitz in Biel zusammen. Die F. H. umfasst folgende Sektionen bzw. regionale Uhren-Industriellen-Verbände: Association des fabricants d'horlogerie du district du Locle; Syndicat des producteurs de la montre, La Chaux-de-Fonds; Société des fabricants d'horlogerie de Fleurier; Association cantonale bernoise des fabricants d'horlogerie, Bienne; Société des fabricants d'horlogerie de Tramelan; Société des fabricants d'horlogerie de Porrentruy; Verband deutschschweizerischer Uhrenfabrikanten, Solothurn; Union des fabricants d'horlogerie de Genève et Vaud. Die F. H. bezweckt, die allgemeinen Interessen der schweizerischen Uhrenfabrikanten wahrzunehmen durch:

die Vereinheitlichung der Wirtschaftspolitik seiner Sektionen;

die Festsetzung und Verbesserung der Uhrenfabrikations-Verkaufs- und Ausfuhrbedingungen, insbesondere durch Festlegung eines Mindestgewinnes und allgemeiner Verkaufsbedingungen;

die Verbesserung der Produktionsbedingungen mittelst des Abschlusses von Verträgen mit den Lieferanten und anderen Dritten;

die Ueberwachung des Arbeitsmarktes und das Studium der Fragen, die damit im Zusammenhange stehen;

die Prüfung sämtlicher Fragen, welche die Uhrenfabrikanten angehen, sowie aller Fragen, die von ihren Sektionen oder von der Schweizerischen Uhrenhandelskammer in Chaux-de-Fonds aufgeworfen und angeregt werden.

Die F. H. umfasst über 80 % der schweizerischen Fabrikanten fertiger Uhren (Manufakturen und Verlegerunternehmungen). Sie kann als Sektionen Uhrenfabrikanten-Vereinigungen aufnehmen, deren Mitglieder zusammen mindestens 200 Arbeiter beschäftigen. Die Vereinigungen müssen zugleich Sektionen der Schweizerischen Uhrenhandelskammer sein, ihre Statuten sollen mit denjenigen der F. H. übereinstimmen.

Wie kritisch die Lage infolge der misslichen Uhrenpreise zur Zeit der Gründung der F. H. war, beweist die Motion betreffend die Uhrenindustrie, die am 19. Mai 1925 dem Neuenburger Grossen Rat vorgelegt wurde. Sie lud die Regierung ein, einen Sachverständigen-Ausschuss zu bestellen mit dem Auftrage, die Mittel und Wege zur Gesundung der Uhrenindustrie zu prüfen. Der vortreffliche Bericht des Ausschusses beleuchtet grell die zu überwindenden Schwierigkeiten. Der Ausschuss empfiehlt den Abschluss von Verträgen zwischen den verschiedenen Industriegruppen zum Zwecke der Regelung ihrer gegenseitigen Beziehungen. Die auf dieser Grundlage aufgebaute Organisation der Uhrenindustrie sollte gleichsam ihre Verfassung bilden.

Der allseitige Rationalisierungsprozess, der sich nach dem Kriege in allen bedeutenden ausländischen, sowie in schweizerischen Industrien vollzog, wirkte auch auf die Uhrenindustrie anregend.

Der Preiskampf, die zu weit gehenden Kreditgewährungen an die Abnehmerschaft und die überlangfristigen Zahlungsbedingungen hatten in der gesamten Uhrenindustrie eine Lage geschaffen, die eine einigermassen befriedigende Verzinsung der investierten Kapitalien nicht mehr gestattete. Früher blühende Unternehmungen waren in ihrem Bestande bedroht und in der rationellen Gestaltung der Fabrikationsmöglichkeiten gehindert. Ein rücksichtsloser Wettbewerb, fortgesetzt sinkende Uhrenpreise, die eine ständige Entwertung der Warenlager zur Folge hatten, zehrten am Mark der Uhrenindustrie.

Die Krisis wurde in der Rohwerkindustrie durch die allgemeine Anwendung von Maschinen und die beträchtliche Steigerung der Produktion noch verschärft. Ungefähr 40 Unternehmungen lieferten Rohwerke an mehr als 500 Uhrenfertigsteller (fabricants-établisseurs, termineurs). Da der inländische Markt jedoch nicht aufnahmefähig genug war, betrieben sie in steigendem Masse den Export von Uhrenbestandteilen. Diese Sachlage stärkte die Wett-

bewerbsfähigkeit der ausländischen Uhrenverleger und Grossisten. Die Schuld an diesen ungesunden Zuständen tragen zum Teil die Banken des Uhrenindustrie-Gebietes, denn sie waren bis zur Gründung der Ebauches A.-G., insbesondere der Asuag, in der Gewährung von Krediten an schweizerische Verleger, sowie an alte und neue rohwerkerzeugende Unternehmungen, zu freigebig.

Ohne Uebertreibung konnte zu jener Zeit vom beginnenden Ruin der bedeutsamen Exportindustrie gesprochen werden. Die Verhältnisse hatten sich in kurzer Zeit derart verschlimmert, dass dem Niedergange unbedingt abgewehrt werden musste, um so der drohenden wirtschaftlichen Katastrophe vorzubeugen. Die Schaffung günstigerer Bedingungen für den gesamten Industriezweig war unerlässlich geworden.

Besondere Gefahren und die Not führen gewöhnlich zu raschen wirtschaftlichen Umbildungsprozessen. Die Leiter der Rohwerkindustrie kamen daher zur Ueberzeugung, dass der Rohwerkfabrikation als der wichtigsten Vorstufe der Uhrenverfertigung (Schlüsselindustrie) sofort die nötige Stosskraft verliehen werden sollte, damit sie befähigt sei, die Reorganisation der schweizerischen Uhrenindustrie in die Wege zu leiten.

Vor allem mussten Mittel und Wege gefunden werden, um die Produktion und Preisgestaltung aus ihrem anarchischen Zustande heraus dem wirtschaftlichen Frieden und Wiederaufbau entgegenzuführen. Ein durch äussere, ebenso sinnlose wie gewalttätige Einflüsse ins Wanken geratenes, wirtschaftliches Gebilde kann aber nur durch schrittweise Ueberlegungen in ein festes Gebäude umgestaltet werden, das allen Stürmen trotzen soll. Die Vorbedingungen dazu sind tiefgründige und tragfähige Fundamente.

Wirtschaftliches Aufwärtsstreben in der Form des Zusammenschlusses ist jedoch ohne Opfer von seiten der Unternehmer unmöglich. Dieses Opfer besteht in der Beschränkung der Selbständigkeit der Unternehmer wie der Unternehmungen.

Naturgemäss verzichtet aber ein selbständiger Wirtschaftskörper ungern auf seine Freiheit in der Betriebs- und Wirtschaftsführung. Nur zwingende Gründe führen zur Aufgabe der ungebundenen wirtschaftlichen Freiheit. Solche Gründe sind einerseits der moderne Wettbewerb, verbunden mit der Herausbildung der neuzeitlichen Weltwirtschaft, die Sorge um die dauernde Erhaltung der Lebensfähigkeit eines Industriezweiges, ferner die Schwierigkeit, neue Wege und Brücken über den Kon-

kurrenten hinweg zu finden und zu bauen. Anderseits sind es nicht nur Mittel des Kampfes, den die Einzelunternehmung gegen alle führen muss, will sie von den konkurrierenden Wirtschaftsmächten nicht aufgerieben werden, sondern es bestehen vielmehr auch Gründe gegenseitiger Abhängigkeit, gegenseitiger Ergänzung, ja sogar gegenseitiger Wesensverknüpfung, die zum wirtschaftlichen Zusammenschluss drängen.

Kampf und doch wieder Waffenbrüderschaft sind also allgemein die wirtschaftlichen Triebfedern, die zur Interessengemeinschaft und Konzentration der Unternehmungen führen. Es gilt, mit Waffen des Wettbewerbes gegen andere Wirtschaftsgemeinschaften zu kämpfen. Darum bildet sich in der derzeitigen Wirtschaftsepoche eine neue Kristallisation der verschiedenen Wirtschaftszweige heraus. Derjenige Teil wird den grössten Erfolg davon tragen, der in seinem Industriezweige diese Kristallisierung am zweckvollsten vorzunehmen und am vorteilhaftesten auszunützen versteht.

Der Umbildungsprozess in der schweizerischen Rohwerkindustrie wurde namentlich von den folgenden drei führenden Unternehmungen eingeleitet: A. Schild A.-G., Uhrenrohwerkfabrik in Grenchen; Société d'horlogerie de Fontainemelon, Uhrenrohwerkfabrik in Fontainemelon; A. Michel A.-G., Uhrenrohwerkfabrik in Grenchen.

Die genannten Unternehmungen haben sich namentlich während der Kriegszeit mächtig entwickelt. In den Jahren 1915 bis 1918 nahmen zahlreiche Unternehmungen der Uhrenindustrie die Umstellung ihrer Fabrikation vor. Sie richteten sich für die Erzeugung von Munitionsartikeln und Präzisionsinstrumenten für die kriegführenden Mächte ein. Für die Rohwerkbetriebe insbesondere bot eine solche Umstellung keine grossen Schwierigkeiten. Die bekannten Präzisionsmaschinen, die der Erzeugung von Uhrenbestandteilen dienen, konnten nach wenigen Tagen für die Fabrikation von Munition verwendet werden.

Infolge der Ausschaltung vieler Betriebe von der eigentlichen Uhrenproduktion konzentrierte sich die Verfertigung von Uhrwerken auf die ihrem Fabrikationszweck treugebliebenen Unternehmungen. Die Anhäufung der Aufträge bei einzelnen wenigen Fabriken hatte ihre aussergewöhnliche Entwicklung zur Folge. Den grossen Rohwerkbetrieben brachte auch die bedeutende Nachfrage nach Armbanduhren, sogenannten «Schützengraben-

uhren» für die Soldaten im Felde, eine gewaltige Steigerung der Produktion.

Mit dem Kriegsende hörte die Munitionsfabrikation auf. Die Munitionsbetriebe wurden wiederum in reine Uhrenrohwerkbetriebe umgestellt. Damit standen nun die mehrfach erwähnte Ueberproduktion, sowie die Absatz- und Preiskrisis im Zusammenhang. Unter dieser neuen Sachlage hatten in erster Linie die drei vorerwähnten Grossunternehmungen der Rohwerkindustrie zu leiden, denn sie waren auf Massenfabrikation eingestellt und beschäftigten darin gegen 4000 Arbeiter und Angestellte.

Die Ueberlegungen und Massnahmen zum Zwecke von Betriebseinschränkungen und der Anpassung der Produktion an die Nachfrage gehören darum zu den schwierigsten Problemen, die sich in Krisenzeiten der Industrie aufdrängen. Verminderungen in der Erzeugung sind stets mit Arbeiterentlassungen in grösserer oder kleinerer Zahl verbunden, die jeweils unangenehme soziale Folgen zeitigen.

Für die kleinen Rohwerkbetriebe war die Nachkriegszeit nicht so fühlbar wie für die grossen Unternehmungen, denn jene konnten ihre Erzeugnisse auf einige wenige und dazu neue und lukrative Kaliber (Uhrwerkformen) beschränken. Es ist darum nicht verwunderlich, wenn die Initiative für eine durchgreifende Zusammenschlussbewegung in der Rohwerkindustrie von den genannten Unternehmungen ausging.

Die Vorverhandlungen.

Der Fühlungnahme zwischen den erstgenannten Gründergesellschaften A. Schild A.-G. und Société d'horlogerie de Fontainemelon stellten sich die grössten Schwierigkeiten entgegen. Um die Notwendigkeit einer allfälligen Kapitalverbindung einzusehen, müssen Unternehmungen, die gegenseitig in einem ausgesprochenen Wettbewerbszustand stehen, zweifellos von grossem wirtschaftlichen Verständnis beseelt sein. Die Voraussetzung war die gegenseitige Preisgabe des Geschäftsgeheimnisses. Beim Misslingen des Zusammenschlusses hätte diese Tatsache für die beiden Unternehmungen weittragende Folgen haben können. Eine solche Preisgabe setzt immer eine grosse gegenseitige Achtung der Konkurrenten und ein nicht minder grosses Vertrauen unter den handelnden Personen voraus.

War damals das Annäherungsbedürfnis nicht die Folge einer eigentlichen Absatzkrisis, so wirkte jedoch eine fortschreitende Preiskrisis als Ansporn. Denn die Verschärfung des Wettbewerbs bewirkte für die beiden eine ungewöhnliche Verminderung der Gewinnspannen. Beabsichtigt war also von den genannten Unternehmungen in erster Linie eine Verständigung, um der weitern Senkung ihrer Wirtschaftlichkeit zu steuern.

Im geschichtlichen Teil haben wir auf die in der Rohwerkindustrie infolge der aussergewöhnlich starken Konkurrenz herrschenden Missstände nachdrücklich hingewiesen. Gerade diese Zustände wollten die Initianten in erster Linie beseitigen. Dass sie vielleicht dabei im Vorstadium der Ueberlegungen und Annäherungen nur an einen Waffenstillstand unter sich dachten, muss hier besonders hervorgehoben werden.

Obschon alle früheren Kartellierungsbestrebungen der Rohwerkindustrie versagt hatten, blieb vor der Gründung der Ebauches A.-G. die Sanierung der Verhältnisse durch die Bildung eines Kartells nicht unerörtert, umsomehr als die drei Gründergesellschaften zusammen ungefähr 80 % der Gesamtproduktion der schweizerischen Rohwerkindustrie aufwiesen. Die Tatsache, dass die Rohwerkindustrie neben den drei genannten Grossunternehmungen nur noch aus zahlreichen kleinen Betrieben bestand, die alle verschiedenartige Einrichtungen und entsprechend ungleichartige Produktionsvorgänge besassen, hatte zur Folge, dass die Frage der Kartellbildung bald dahinfiel. Zu alledem war die finanzielle Lage der zahlreichen Rohwerkunternehmungen eine ganz verschiedene.

Den beiden erstgenannten Gründergesellschaften war bekannt, dass jede von ihnen finanziell absolut gesund war. Keine davon befand sich in einer Notlage, die sie gezwungen hätte, eine Verbindung mit ihren Konkurrentinnen unter allen Umständen herbeizuführen.

Im Hinblick auf die zahlreichen kleinen und schwach fundierten Unternehmungen blieb auch die Gründung eines Konzerns zum Zwecke der Sanierung der gesamten Rohwerkindustrie nicht unerörtert. Allein alle diese Ueberlegungen führten die Unterhändler zu negativen Ergebnissen.

Nachdem die finanzielle Lage der beiden Unternehmungen A. Schild A.-G. und Société d'horlogerie de Fontainemelon gegenseitig bekannt war, kamen sie überein, mit der dritten Gründer-

gesellschaft, der Michel A.-G., Fühlung zu nehmen, um die Frage der Kapitalzusammenlegung vorzubereiten.

Der Entschluss der Gründergesellschaften A. Schild A.-G. und Société d'horlogerie de Fontainemelon, die Form der Kapitalverbindung zu wählen, war ein schwerer, weil es sich hier um reine Familienaktiengesellschaften handelte, die ausschliesslich von Angehörigen der Familien geleitet wurden. Gefühle der Pietät lebenden und verstorbenen Gründern der Unternehmungen gegenüber, riefen naturgemäss Widerständen. Gründe des Familienprestiges schlossen darum die finanzielle Zusammenlegung der Betriebe im Sinne der hierarchischen Unterordnung unter eine führende Unternehmung von vornherein vollständig aus. Die Vorarbeiten führten nur deshalb zu einem positiven Resultat, weil die Gewähr bestand, dass nach aussen den Unternehmungen vor allem der Name und die Form der Familiengesellschaft erhalten bleiben sollte. Gewiss, für den beabsichtigten Kapitalzusammenschluss war eine wohlorganisierte Unterordnung der einzelnen Unternehmungen unter einen bestimmten Willen unerlässlich. Aber dieser Wille durfte nicht, wie dies sonst bei den industriellen Kapitalverbindungen üblich ist, von einer vorherrschenden Unternehmung, beispielsweise der A. Schild A.-G., ausgeübt werden.

Jedesmal wenn in einer Industrie ein grosser Teil der Aktiengesellschaften von Familien beherrscht und zudem vom persönlichen Geschick bestimmter Unternehmer abhängig ist, begegnen Konzentrationsversuche in solchen Erwerbszweigen bedeutend grösseren Hemmnissen persönlicher Art als in andern.

Wie wir bereits darlegten, kamen die Gründergesellschaften nach reiflicher Erwägung aller Konzentrationsmöglichkeiten zu der Ueberzeugung, dass ein finanzieller Zusammenschluss und die Gründung einer besondern Kontrollgesellschaft der einzige Weg sei, um rasch zum Ziele zu gelangen. Letztere solle deshalb die Aktien der drei Gründergesellschaften zu vollem Eigentum übernehmen. Der finanzielle Zusammenschluss musste somit die Form der Holdinggesellschaft annehmen.

Für den ausschliesslich schweizerischen Zusammenschluss kam nur die horizontale Gruppierung in Frage. Will ein Wirtschaftsgebilde die Abnehmer und Lieferanten zugleich beherrschen (vertikale Gruppierung), so setzt dies voraus, dass es innerhalb seines Tätigkeitsgebietes eine feste Position besitzt und keine Konkurrenz zu fürchten hat. Hier bestanden solche Voraus-

setzungen nicht. Scheinbar war zwar die Möglichkeit einer Vertikalgruppierung nicht ganz ausgeschlossen. Für diese Annahme spricht die Tatsache, dass die Messinglieferanten der drei Rohwerkunternehmungen, nämlich die Schweizerischen Metallwerke Selve & Cie., Thun, die Fonderie Boillat A.-G. in Reconvilier, und die Metallwerke Dornach, sich durch Aktienzeichnung unmittelbar an der Gründung der Holdinggesellschaft beteiligten, obschon die drei Gründergesellschaften, es sei dies hier ausdrücklich betont, nicht das Hauptkontingent der Abnehmerschaft jener Metallwerke bilden. Kraft der Beteiligung der genannten Metallwerke an der Holdinggesellschaft musste sich die in Gründung begriffene Ebauches A.-G. vertraglich verpflichten, ihren gesamten Messingbedarf, die Spezialitäten ausgenommen, bei der Verkaufsstelle des schweizerischen Metallsyndikates zu beziehen.

Die Uhrenindustrie, insbesondere aber die Rohwerkfabrikation, bietet einer vertikalen Konzentration keine ausschlaggebenden produktionstechnischen Vorteile, beispielsweise Brennstoff- und Frachtersparnisse, wie das in der Eisenindustrie der Fall ist. In der schweizerischen Uhrenindustrie muss sich darum jedwede Konzentration auf die horizontale Gliederung beschränken.

Die Mitwirkung der Banken.

Die Tatsache, dass die Firma A. Michel A.-G. unter dem Einflusse einer schweizerischen Grossbank (Aktienbeteiligung des Schweizerischen Bankvereins) stand, liess den Gründergesellschaften die Mitwirkung weiterer schweizerischer Bankinstitute bei der Bildung einer Holdinggesellschaft als wünschenswert erscheinen, obschon die Gründung vielleicht durch eine umfangreiche Vereinigung privater Kapitalien hätte verwirklicht werden können.

Ein Zusammenschluss, an dem die Banken mitwirken sollten, musste über die Selbstinteressen der Holdinggesellschaft hinaus die Sanierung, mit andern Worten, die Reorganisation der gesamten schweizerischen Uhrenindustrie zum Ziele haben. Es musste daher vor allem darauf Bedacht genommen werden, dass die Anschlussmöglichkeit der übrigen Rohwerkunternehmungen zu denselben Bedingungen wie die Gründergesellschaften, bei voller Berücksichtigung der Rentabilität, gewährleistet blieb.

Von den Banken wurde die Stabilisierung der Preise, die Wiederherstellung der Wirtschaftlichkeit der Uhrenindustrie und

ebenso die grundsätzliche Mehrbelastung der Exporterzeugnisse (Schablonen) als wichtigste Aufgabe des Zusammenschlusses erklärt.

Der Export von Rohwerkbestandteilen sollte nach der Auffassung der Banken nur in dem Masse und nur in denjenigen Formen aufrechterhalten bleiben, als er nötig war, um der Entstehung von Rohwerkunternehmungen in den Einfuhrstaaten vorzubeugen. Alle Beteiligten waren darin einig, dass eine sofortige Einschränkung oder gar ein Verbot der Ausfuhr von Schablonen solchen Neugründungen unbedingt rufen würde.

Die Bekämpfung der Auswüchse, die die damaligen Verhältnisse teils als Dumping, teils als illoyale Konkurrenz offenbarten, galt bei den Initianten (Industriellen und Banken) als eine selbstverständliche Sache. Die Belieferung der kleinen Fertigsteller und der hinter diesen stehenden ausländischen Grossisten konnte naturgemäss nur allmählich im Sinne der Sanierungsbestrebungen der Uhrenindustrie umgestaltet werden. Solange die Abgrenzung der Holdinggesellschaft nicht feststand, war grösste Vorsicht geboten. Man wollte nicht die Hoffnung erwecken, es werde dem einen oder andern Rohwerkerzeuger (Aussenseiter) gelingen, die ausländischen Abnehmer für sich zu gewinnen.

Die Banken betonten in ihren Bedingungen die Festlegung eines gewissen Konkurrenzverbotes für die Gesellschafter, sowie für die Personen und Aktionäre, die an den Gründergesellschaften beteiligt waren. Darnach sollten sie weder unmittelbar noch mittelbar im In- und Auslande ausserhalb der Holdinggesellschaft an der Rohwerkfabrikation und am Rohwerkhandel in irgendeiner Form teilnehmen.

Die Gründergesellschaften waren naturgemäss bereit, den Finanzinstituten, die an der Gründung der Holding in besonderem Masse teilnahmen, im Verwaltungsrat eine Vertretung zu gewähren. An der schweizerischen Uhrenindustrie waren damals hauptsächlich vier wichtige Bankinstitute finanziell interessiert, nämlich der Schweizerische Bankverein in Basel, die Schweizerische Volksbank in Bern, die Kantonalbank von Bern und die Neuenburger Kantonalbank.

Von Bedeutung ist die Feststellung, dass die finanziellen Verpflichtungen der beiden Gründergesellschaften A. Schild A.-G. und Société d'horlogerie de Fontainemelon bei den Banken unwesentliche waren.

Wenn sich die vier Bankinstitute für die Finanzierung der Holding interessierten, so geschah dies, wie wir darlegten, nicht in erster Linie der Gesellschaft wegen, sondern vielmehr aus der Erwägung heraus, dass ein starker finanzieller Zusammenschluss auf den Gesundungsprozess der gesamten schweizerischen Uhrenindustrie einen wesentlichen Einfluss auszuüben berufen sei. Infolge ihrer Beteiligung an Manufakturen und gemischten Fabriken, sowie an kleineren und grösseren Verlegerbetrieben, hatten die Banken bedeutende Risiken zu tragen. Die Verluste, die die Neuenburger Kantonalbank im Jahrzehnt 1920 bis 1930 beim Niedergang grosser Uhrenhäuser erlitten hat, bestätigen diese Tatsache.

Den Banken blieb es anderseits nicht verborgen, dass die Fertiguhren viel zu billig ins Ausland verkauft, ja teilweise sogar verschleudert wurden. Von einem Fabrikationsgewinn konnte bei der Mehrzahl der Uhrenunternehmungen nicht mehr die Rede sein. Solche Erscheinungen mussten für die Uhrenunternehmungen ruinöse Folgen und für ihre Geldgeber gefährliche Risiken zeitigen.

Wenn die Banken eine Preisregulierung vorerst der Rohwerke durch eine mässige Erhöhung begehrten, so bezweckten sie gleichzeitig die Beeinflussung der Kalkulation der Fertigfabrikate. Die Gründung der Holdinggesellschaft bezweckte also keine Vergrösserung des Rohwerkabsatzes, sondern vielmehr eine Stabilisierung der Preise und damit eine Verbesserung der Verkaufspreise der Fertigfabrikate. Die Einsicht, dass beim Zustandekommen des Zusammenschlusses die Rohwerkpreise nicht höher sein dürften als die Absatzmöglichkeiten es erlauben würden, stand bei den Gründern fest verankert.

Die Verbindung der Gründergesellschaften mit den Banken verfolgte überdies den Zweck, die zukünftige Finanzierung neuer Rohwerkunternehmungen zu verhüten. Neben der Preisstabilisierung stellte sich somit die in der Gründung begriffene Holding als zweite Hauptaufgabe, die Regulierung der Produktion.

Die genannten beiden Kantonalbanken, sowie die Schweizerische Volksbank sagten ihre Mitwirkung bei der Finanzierung erst zu, nachdem sie mit ihrer ausgedehnten Kundschaft unter den Manufakturen, gemischten Fabriken und Verlegerunternehmungen Fühlung genommen hatten. Wegen seiner starken Aktienbeteiligung an der Rohwerkfabrik A. Michel A.-G. befand sich der Schweizerische Bankverein in einer etwas andersgearteten Lage.

Das Streben nach einer Konzentration der Rohwerkunternehmungen wurde in der gesamten Uhrenindustrie begrüsst. Dabei beriefen sich die genannten vier Banken sehr stark auf Wünsche der am Zusammenschluss nicht unmittelbar interessierten Kreise. Man erwartete auch von dieser Seite, dass die Konzentration neben ihrem Streben nach privatwirtschaftlichen Zwecken auch den Sanierungsbestrebungen und allgemeinen Interessen der Uhrenindustrie dienen werde. Den beiden Kantonalbanken schwebte nicht bloss ein Machtgebilde, sondern auch ein Schutzgebilde vor, mit dem bereits erwähnten Zweck der Beschränkung der Rohwerk- und Schablonenausfuhr. Seine Tätigkeit solle sich auch auf andere Reorganisationsfragen der Uhrenindustrie erstrecken, beispielsweise auf die Zahlungsbedingungen und das Kreditwesen.

Da es sich bei der zu gründenden Holdinggesellschaft in Anbetracht der schweizerischen Verhältnisse um ein Unternehmen von bedeutendem Umfange handelte, waren die Banken zu Helferdiensten bereit. Diese sollten in der Gewährung von grösseren Darlehen bestehen.

In der Schweiz wie im Auslande hat sich bekanntlich das Verhältnis der Banken zur Industrie im Wandel der Jahrzehnte geändert. Die Zeit nach dem Kriege, besonders vom Jahre 1920 an, brachte wechselnde Zustände in der Machtstellung der beiden. Die schweizerischen Banken haben die industrielle Konzentrationsbewegung von Anfang an gefördert, weil ihnen gewöhnlich die Gründung und Führung der neuen Wirtschaftsgebilde zufällt. Der Austausch der Aktien und die Kapitalerhöhungen bieten den Finanzinstituten zudem Vorteile.

Die quantitativen und qualitativen Veränderungen des industriellen Kapitalbedarfes machen die Banken zu Befürwortern und Trägern der finanziellen Konzentration. Letztere ist bis zu einem gewissen Grade eine Begleiterscheinung der industriellen Konzentration. Die Industrieunternehmungen wachsen und die Banken entwickeln sich parallel. Von einem gewissen Wachstumsstadium an schlägt jedoch die Entwicklung um. Die finanzielle Konzentration ermöglicht erst die industrielle Konzentration auf höherer Stufe. Ausser den Konzentrationsbewegungen und Neugründungen bietet die Umwandlung von Privatunternehmungen in Aktiengesellschaften oder andere wirtschaftliche Gebilde den Banken Gelegenheit zu aktiven Beteiligungen.

Die Vertretung der Banken im Verwaltungsrate der industriellen Unternehmungen und Unternehmungen-Vereinigungen ist in den meisten Fällen das Endziel der finanziellen Beteiligungen. Diese direkte Teilnahme an der Leitung der Wirtschaftsgebilde gestattet den Banken, die Beschaffung von Aufträgen, sowie die Dividendenpolitik der industriellen Unternehmungen zu beeinflussen.

Bei Gründungen, Umwandlungen und Konzentrationsbestrebungen ist die technische und kommerzielle Idee gewöhnlich das Werk der Industriellen selbst, während der Umfang, welcher der Unternehmung gegeben werden soll, von den Finanzierungsmöglichkeiten, mit andern Worten vielfach von der Haltung der Banken abhängt.

In industriepolitischer Beziehung ist zu sagen, dass die Banken an der produktiven Entwicklung und im Zusammenhange damit an der Frage der Konkurrenzfähigkeit der industriellen Unternehmungen ein vorwiegendes Interesse haben. Gerade in unserem Lande sind Missgriffe bei Gründungen und Umwandlungen leicht möglich, wenn es den Leitern der Unternehmungen an der so notwendigen produktionswirtschaftlichen Vorsicht gebricht. Es sei hier bloss auf die Gefahren hingewiesen, welche die Uebergründung von Unternehmungen unserer Exportindustrien in sich birgt. Während die Industrien grosser Staaten zu Zeiten von Exportkrisen im Inlandsabsatz stets einen gewissen Ausgleich finden, ist der schweizerische Binnenmarkt ausserstande, den Exportausfall auch nur teilweise wettzumachen.

Bei starker Beteiligung der Banken an den Industrien liegt die Gefahr in der Ueberspannung des ursprünglich beabsichtigten Zweckes. Während die Absatzkrisen unabhängige Unternehmungen gewöhnlich nur zum Biegen bringen, brechen überspannte Wirtschaftsgebilde oft unter der Last zusammen.

Die bereits betonten grossen Krediteröffnungen sprechen für das Interesse, das die schweizerischen Banken dem Handel und der Industrie im allgemeinen bekunden. Dies trifft insbesondere auch für die Uhrenindustrie und den Uhrenhandel zu. Die Banken haben für die Uhrenindustrie Bedeutung als Kredit- und als Zahlungsvermittlerinnen, ferner als Ratgeberinnen und Treuhänderinnen.

Die Uhrenindustrie ist in dem Masse eine Kundin der Banken geworden, als die Fabrikations- und Handelsunternehmungen die

Betriebsform der Aktiengesellschaft annahmen und dadurch kapitalintensiver wurden. Die Mitwirkung der Banken besteht hauptsächlich in der Gewährung von Krediten. Bei der Ausgabe von Aktien und Obligationen von Uhrenunternehmungen war ihre Tätigkeit bisher eine sehr beschränkte.

Tatsache ist, dass die Banken Aktiengesellschaften und ähnlichen Wirtschaftsgebilden leichter und in grösserem Masse Kredite gewähren als Privatunternehmungen, weil bei den genannten Gesellschaften und Gebilden das Kreditverhältnis versachlicht, das heisst von den Personen und ihren Zufälligkeiten losgelöst ist. Dies trifft jedoch für die sogenannten Familienaktiengesellschaften nicht zu, bei denen ein oder mehrere frühere Teilhaber ausschliessliche Eigentümer der Aktien sind und die Leitung der Gesellschaft weiterführen. Hier bietet die Aktiengesellschaft weniger Sicherheiten als der frühere Firmainhaber, denn die persönliche Haftbarkeit des Letzteren besteht nicht mehr. Aus diesem Grunde verlangen die Banken bei Kreditbewilligungen an Familienaktiengesellschaften die persönliche Gewährleistung eines oder mehrerer Hauptaktionäre.

Die Sorge um ihre Liquidität und der Wunsch nach Unabhängigkeit führten die schweizerischen Banken dazu, in Fragen der Industrie-Finanzwirtschaft den Mittelweg zu gehen. Dies gilt ganz besonders von den Grossbanken, während kleinere Institute infolge übertriebener Kreditbewilligungen an die Industrie oft genug Schiffbruch litten. Auch Privatbanken, die sich in zuweitgehendem Masse für Industrieunternehmungen finanziell einsetzten, sind durch solche Beteiligungen zugrunde gerichtet worden.

Es liegt auf der Hand, dass bei Neugründungen, Umwandlungen von Uhrenunternehmungen usw. die beteiligten Banken zur Prüfung der Absatzverhältnisse im eigenen Interesse wie in dem der gesamten Volkswirtschaft eine Kontrolle ausüben.

Die Frage der Beteiligung der Banken an der Industrie im Zusammenhange mit der Exportförderung trat in der Schweiz verhältnismässig früh auf den Plan. In den 1850er und 1860er Jahren wurden dank der Mitwirkung von Finanzinstituten mehrere Exportgesellschaften gegründet, u. a. auch in der Uhrenindustrie. Seither haben die Banken den Exportunternehmungen den zur Organisation der Ausfuhr nötigen Kredit direkt gewährt. In den letzten 20 Jahren ist die Gründung einer Exportbank mehrfach angeregt worden.

Aus der vorstehenden Darstellung geht hervor, dass die Mitwirkung der Banken infolge der wirtschaftlichen Gesamtentwicklung für die schweizerischen Industrien im allgemeinen und die Uhrenindustrie im besonderen unentbehrlich geworden ist. Das Wirken der Banken in der Industrie ist jedoch nur dann wirtschaftlich gerechtfertigt und schätzenswert, wenn es von gesunden finanz-, industrie- und handelswirtschaftlichen Grundsätzen geleitet wird. Vor allem sollten die privatwirtschaftlichen Interessen der gesamten Volkswirtschaft nicht zum Schaden gereichen.

Der Gründungsausschuss.

Der bestellte Gründungsausschuss bestand aus Vertretern der drei Gründergesellschaften, der erwähnten vier Banken und der Schweizerischen Treuhandgesellschaft in Basel. Die Gründergesellschaften ordneten je zwei, die Bankinstitute je einen und die Treuhandgesellschaft ebenfalls zwei Vertreter in den Ausschuss ab. Im Schosse des Gründungsausschusses bestand ausserdem das sogenannte Bankenkomitee, das alle die Fragen besprach, welche die Finanzinstitute interessierten. Dieses Komitee stellte an den Gründungsausschuss geschlossene Anträge. Letzterer hatte die Aufgabe, die von den Gründergesellschaften ausgearbeiteten Vorschläge über die Bewertung der Unternehmungen und die von der Holdinggesellschaft zu übernehmenden Aktien zu prüfen.

Im weiteren hatte der Ausschuss die rechtliche und finanzielle Gründung der Holdinggesellschaft in jeder Hinsicht vorzubereiten, sowohl was die Statuten, Verträge, Anstellungsverträge, als die Organisation der Holding und ihrer Tochtergesellschaften angeht. Es lag dem Ausschuss insbesondere daran, für die Bewertung der Vermögensobjekte der Gründergesellschaften ein Schema aufzustellen, das auch für die später der Holding einzuverleibenden Unternehmungen massgebend sein sollte.

Der Schweizerischen Treuhandgesellschaft fiel die Aufgabe zu, die von den drei Gründergesellschaften eingebrachten Vermögensobjekte, bestehend in Immobilien, Mobilien, Maschinen, Werkzeugen, Einrichtungen und Lagerbeständen (Halb- und Fertigfabrikate), zu bewerten. Sie nahm auch sachverständige Prüfungen der vorgelegten Bilanzposten vor. Ausserdem bereitete sie die für die Uebernahme der Einzelunternehmungen durch die Holding nötigen Unterlagen genau vor.

Ausser ihren materiellen Forderungen stellten die Aktieninhaber der Gründergesellschaften noch Begehren betreffend: das Anstellungsverhältnis der bisherigen aktiven Leiter der in die Holdinggesellschaft zusammenzuschliessenden Unternehmungen; die Vertretung der einzelnen Gründergesellschaften in der aktiven Leitung und im Verwaltungsrat der Holding; die Zusammensetzung der Direktion und der Verwaltung der künftigen Tochtergesellschaften der Holding.

Der Ausschuss stellte ein Programm auf, welches Postulate enthielt über Zweck und Ziele der künftigen Holdinggesellschaft und anderseits über die Organisation und Tätigkeit ihrer Tochtergesellschaften. Das Programm enthielt u. a. folgende wichtige Punkte: Erhöhung und Stabilisierung der Verkaufspreise der Rohwerke; Verminderung der Risiken dadurch, dass nur an zahlungsfähige Abnehmer Kredite gewährt werden; Festsetzung der Verkaufsbedingungen; Verminderung der Verluste auf den Debitoren-Rechnungen und den langfristigen Krediten; Ersparnisse im Werbewesen; Ersparnisse bei Grosseinkäufen; Einsparung in der Reisenden- und Vertreter-Abteilung; Ausgleich der Tarife der verschiedenen Fabrikationsteile; Konzentration in der kaufmännischen Leitung der Ebauches A.-G. in Verbindung mit den Tochtergesellschaften (Schaffung eines kaufmännischen Zentralbureaus); Konzentration der technischen Abteilungen; Schaffung neuer Uhrformen (Kaliber); Abbau der Doppelspurigkeit in der Fabrikation von Uhrformen durch die Tochtergesellschaften; Konzentration der mechanischen Abteilungen für den Bau neuer Maschinen und die Reparatur von Maschinen; Einsparung bei der Abänderung alter und bei der Schaffung neuer Uhrformen; Vereinheitlichung der Methoden der Lehrlingsausbildung in der Fabrikation.

Als erstes Ziel der vielseitigen Geschäftsmethoden der Gründergesellschaften wurde eine Erhöhung der Rohwerkpreise um ungefähr 10 % ins Auge gefasst, weil erst dann an eine Stabilisierung der Verkaufstarife gedacht werden konnte. Im Ausschuss wurden jedoch unter Berufung auf frühere Erfahrungen gegen eine solche Preiswirtschaft Bedenken geäussert. Jeder der Holding nicht angehörenden Gesellschaft stehe es frei, die Preise in demselben Verhältnis zu erhöhen wie die Gründergesellschaften. Würden die Aussenseiter dies nicht tun, dann müsse der Kampf aufgenommen werden. Ein solcher Preiskampf hatte umsomehr Aussicht auf

Erfolg, als die Erzeugung der drei Gründergesellschaften, selbst bei vorsichtiger Schätzung, ungefähr 80 % der gesamten Rohwerkverfertigung betrug.

Der Ausschuss legte ferner grosses Gewicht darauf, vorteilhaftere und einheitlichere Zahlungsbedingungen festzulegen, da Fristgewährungen von fünf, sechs oder gar sieben Monaten sehr bedenkliche Folgen hatten.

Der Gründungsausschuss erblickte in einer engen Zusammenarbeit aller Beteiligten der Rohwerkerzeugung das wirksamste Mittel zur Herbeiführung der in der Rohwerkindustrie so wünschenswerten Ordnung und Festigkeit. Im Sinne eines lückenlosen Zusammenschlusses richtete er daher an sämtliche schweizerischen Rohwerkunternehmungen einen ausführlichen Fragebogen. Er musste jedoch bald einsehen, dass es zu mühselig gewesen wäre, in kurzer Zeit alle Rohwerkerzeuger zu vereinigen.

Es war ein grosser Erfolg, dass es dem Gründungsausschuss gelang, vorerst mit den drei grössten Rohwerkunternehmungen über die Bewertung der Aktiven und die Organisation des finanziellen Zusammenschlusses eine Einigung zu erzielen. Er beschloss, jede der am finanziellen Zusammenschluss beteiligte Unternehmung solle nach aussen mit Rücksicht auf den besonderen Charakter von zwei Gründergesellschaften (Familienaktiengesellschaften) unter der alten Firma weiter bestehen. Damit hatte der Gründungsausschuss sein schwieriges und umfangreiches Werk zweckmässig begonnen. Er war zur Hoffnung berechtigt, dass sich später trotz den ursprünglichen Widerständen und ablehnenden Haltungen andere Rohwerkunternehmungen auf derselben Bewertungsgrundlage den drei Gründergesellschaften anschliessen würden.

Die Vertreter der Banken anerkannten ihrerseits von allem Anfang an die vom Gründungsausschuss befürworteten Geschäftsmethoden als die einzig möglichen, um rasch und sicher zu einem Ziel zu gelangen. Dabei erwarteten sie, dass die Absichten der Holding von den Aussenseitern nicht durchkreuzt würden. Sie waren mit den beteiligten Industriellen der einmütigen Auffassung, dass es nicht gelingen werde, die Rohwerkerzeugung und damit die aus dem Geleise geratene gesamte Uhrenindustrie von heute auf morgen ins goldene Zeitalter hinüberzuleiten. Die Verwirrung in allen Zweigen derselben war bereits zu weit fortgeschritten.

Die Banken betrachteten die Gründung der Holdinggesellschaft als den tatsächlichen Anfang der Sanierung der gesamten schwei-

zerischen Uhrenindustrie. Sie hofften, es werde allen denen, die in der Uhrenindustrie guten Willens sind, gelingen, auch für die andern Fabrikationszweige ähnliche Zusammenschlüsse und Kapitalverbindungen zu schaffen. Alles das beweist, dass die Banken bereits zur Zeit der Gründungsverhandlungen vornehmlich das Gesamtinteresse der schweizerischen Uhrenindustrie im Auge hatten und der neuen Holdinggesellschaft in hohem Masse gemeinnützige Bestrebungen und Rücksichten zumuteten.

Die Gründergesellschaften.

A. Schild A.-G. (ASSA), Grenchen.

Die Firma A. Schild A.-G. wurde von Adolf Schild-Hugi, einem gelernten Uhrmacher, ins Leben gerufen. Der Gründer hatte seine praktischen und theoretischen Kenntnisse in den sechziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts im Neuenburger Jura und in den Freibergen erworben.

Der handwerksmässige Berufsmann wurde zum Stifter und Leiter eines modernen Fabrikbetriebes, den er bis zu seinem Tode im Jahre 1915 unablässig nach den zweckmässigsten Errungenschaften der Uhrentechnik und Mechanik entwickelte. Dabei kam ihm die gründliche Erlernung des Uhrmacherberufes jederzeit wohl zustatten, im Gegensatz zur neueren Zeit, wo zahlreiche sogenannte «Uhrenfabrikanten» ohne eigentliche Fachkenntnisse auf den Plan treten.

Es war deshalb kein Zufall, wenn die Rohwerkfabrik von Adolf Schild-Hugi bald im Vordergrunde derjenigen Rohwerkunternehmungen stand, die sich durch die hohe Präzision und die Auswechselbarkeit (interchangeabilité) ihrer Erzeugnisse auszeichneten.

Als erste schweizerische Rohwerkunternehmung gelang es der Firma A. Schild-Hugi an der Wende des 19. Jahrhunderts, mit Russland (Russisch-Polen), das schon damals auf fertigen Uhren hohe Einfuhrzölle erhob, erfolgreiche Geschäftsverbindungen anzuknüpfen. Sie wurde auf diesem wichtigen Markte zum angesehenen Lieferanten von montierten und unmontierten Rohwerken.

Im Jahre 1896 eröffnete A. Schild-Hugi seinen Betrieb mit 70 Arbeitern. Von Anfang an war sein ganzes Streben darauf gerichtet, fertige Rohwerke für hervorragende Qualitätsuhren zu erzeugen, was ihm dank seiner vorzüglichen Fabrikationsmethoden

in besonderem Masse gelang. Die Unternehmung wurde ihrer raschen Entwicklung wegen früh zum gefürchtetsten Mitbewerber auf dem schweizerischen Rohwerkmarkt. Ihr bemerkenswerter Aufstieg innerhalb der schweizerischen Rohwerkindustrie ist nicht zum wenigsten darauf zurückzuführen, dass die Unternehmung jederzeit bemüht war, neue Schöpfungen (Uhrwerkformen) auf den Markt zu bringen.

Als Uhrenfachmann wusste A. Schild-Hugi die grosse Bedeutung des gebildeten Uhrentechnikers (Kalibristen) wohl zu schätzen. Er legte ferner grosses Gewicht auf leistungsfähige Präzisionsmaschinen, die er zum Teil in seinen eigenen mechanischen Werkstätten baute.

Die ausgedehnte Ansiedelung der Unternehmung in Grenchen wiederspiegeln die zum Teil bedeutenden baulichen Erweiterungen der Jahre 1900, 1906, 1911, 1913, 1918, 1919, 1921 und 1923. Der ursprüngliche Betrieb wurde zu einer eigentlichen Fabrikstadt. Im Jahre 1917 wurde der Unternehmung eine Schraubenfabrik in Selzach als Filialbetrieb angegliedert.

Nach dem Ableben des Gründers wandelten seine Erben die persönliche Unternehmung in eine Familienaktiengesellschaft um, unter der Firma A. Schild A.-G. (Assa), Grenchen. Bei diesem Anlass wurde das Aktienkapital auf eine halbe Million festgesetzt. Nach wenigen Jahren musste es auf eine Million erhöht werden. Da es sich um eine reine Familienunternehmung handelte, bestand das Kapital aus lauter gebundenen (vinkulierten) Namenaktien.

Die Unternehmung gilt allgemein als die modernste der schweizerischen Rohwerkindustrie. Sie besitzt über 85 Arbeits-, Bureau- und Magazinräume. Vor der Gründung der Ebauches A.-G. beschäftigte die «Assa» 2500 Angestellte und Arbeiter. Sie ist die grösste Uhrenfabrikationsunternehmung der Schweiz überhaupt.

Die Produktionsmöglichkeit beläuft sich auf rund 700'000 Stück monatlich, das sind 8—9 Millionen Rohwerke jährlich.

Nach dem Beispiel vieler Grossunternehmungen besitzt die «Assa» in Grenchen eine ganze Kolonie Wohnhäuser für Angestellte und Arbeiter. Auf die Förderung von Fürsorgeeinrichtungen zu Gunsten ihres Personals richtet sie seit Jahren ein besonderes Augenmerk. 1926 wurde ein Wohlfahrtsgebäude zur Speisung der Angestellten und Arbeiter eröffnet, dessen Leitung der Schweizerischen Gesellschaft für Volksdienst anvertraut ist.

Die Société d'horlogerie de Fontainemelon (Val-de-Ruz, Kanton Neuenburg).

Die Anfänge der ältesten Rohwerk-Grossunternehmung der Schweiz reichen ins Jahr 1793 zurück. Die Begründer der Unternehmung waren Isaac Benguerel dit Perroud und sein Bruder David, ferner Julien Humbert-Droz und sein Bruder François. Sie waren zuvor in La Chaux-de-Fonds Uhrenfabrikanten und Uhrenhändler gewesen. Infolge der Wirren der französischen Revolution strebte die Uhrenindustrie die Verbilligung der Erzeugung an. Aus diesem Grunde kam damals die maschinelle Rohwerkerzeugung in Schwung. Die erste Werkstätte wurde im obersten Stockwerk eines Wohnhauses mitten im Dorfe Fontainemelon eingerichtet. Ein kleineres Nebengebäude diente als Schmiede und mechanische Werkstätte. Auch ein Walzwerk war hier untergebracht.

Die Zahl der Maschinen war ursprünglich eine beschränkte. Als anfänglicher Motor diente ein Ochsengespann. Im Jahre 1797 beschäftigte die Unternehmung 120 Teilarbeiter in allen, damals sehr zahlreichen Berufszweigen der Rohwerkfabrikation. Bloss die Hälfte der Arbeiter war in der Werkstätte in Fontainemelon beschäftigt. Die andere Hälfte bestand aus Heimarbeitern in Fontainemelon und den nächsten Dörfern des Val-de-Ruz.

Der maschinellen Produktion gelang es in den ersten Entwicklungsjahren, täglich zwei bis drei Dutzend Rohwerke zu erzeugen. Dieser Produktionsumfang bedeutete einen grossen Fortschritt, wenn man bedenkt, dass zu jener Zeit ein Handarbeiter mit Zuhilfenahme eines kleinen Drehstuhls, des Saitendrehbogens oder des Pedals in der Woche sechs bis zehn Rohwerke zu erzeugen imstande war. Ein Uhrfedermacher erzeugte damals wöchentlich 20 Federn. Der Uhrwerkvollender oder Triebarbeiter vor der Vergoldung der Werke (finisseur de rouages de blancs) vermochte wöchentlich zwei Uhrwerke fertig zu stellen. Dasselbe ist vom Vollender oder Nacharbeiter (repasseur) nach der Vergoldung der Uhrwerkteile zu sagen. Die Arbeitsteilung in unzählige Teilprozesse war damals in der Rohwerkfabrikation eine vielfältige.

Die junge Unternehmung besass namentlich in La Chaux-de-Fonds, Le Locle, Les Ponts, Fleurier, St. Immer, Renan und Sonvilier eine treue Abnehmerschaft, die regelmässige Bestellungen in

ganz bestimmter Höhe machten. Daneben erzeugte die Unternehmung für den Markt. Jeden Samstag begab sich einer der vier Gesellschafter mit einem Bauerngespann auf den Wochenmarkt nach La Chaux-de-Fonds. Auch die Jahrmärkte von La Chaux-de-Fonds, Le Locle, St. Immer, Renan usw. besuchten ihre Vertreter regelmässig. Hier wie dort verkauften sie die Rohwerke dutzendweise, halbdutzendweise, ja sogar stückweise unmittelbar von Hand zu Hand an die Fertigsteller (finisseurs), die Heimarbeiter waren.

Im Jahre 1812 wurde die Gründergesellschaft in Fontainemelon durch die Gesellschaft der Gebrüder Humbert abgelöst. 1816 errichteten diese das erste wirkliche Fabrikgebäude. 1825 wurde die Einzelunternehmung in die Kollektivgesellschaft Robert & Cie. umgewandelt. Ihr Begründer war Jacob Robert-Tissot, ein Uhrenhändler aus La Chaux-de-Fonds, der im Jahre 1821 die Tochter Melanie des Mitbegründers der ursprünglichen Gesellschaft, Julien Humbert-Droz, heiratete. Die übrigen Gesellschafter der neuen Unternehmung waren Frédéric Robert, ein Bruder des Jacob, Julien Benguerel dit Perroud, ein Nachkomme des ursprünglichen Begründers Isaac Benguerel vom Jahre 1793; endlich der Bankherr Antoine Fornachon in Neuenburg, der als Geldleiher und Edelmetallhändler jahrzehntelang in der Uhrenindustrie eine bedeutende Rolle spielte.

Jacob Robert-Tissot, der Vorfahr der heutigen Unternehmer, muss als der eigentliche Begründer der Société d'horlogerie de Fontainemelon betrachtet werden. Die Erweiterung der Fabrik im Jahre 1827 gestattete die Beschäftigung von 400 Teilarbeitern. 1830 führte die Unternehmung neue Maschinen ein. 1838 erwarb sie die Rohwerkfabrik in Corgémont (St. Immertal). Seither nahm die Unternehmung in der Rohwerkindustrie jahrzehntelang eine führende Stellung ein. 1862 wurde der Dampfbetrieb, 1904 die elektrische Kraft eingeführt. Bereits im Jahre 1876 wurde die Unternehmung in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Sie blieb jedoch nach wie vor im Besitze der Familie Robert. In den Jahren 1900 bis 1918 wurde der Fabrikationsbetrieb mehrfach erweitert. Die beiden Fabriken von Fontainemelon und Corgémont standen darum stets in den vordersten Reihen der Rohwerkunternehmungen, was die Arbeiterzahl und die Produktionsleistung angeht. Das Vorkriegsjahr 1913 bedeutete einen Höhepunkt. Die Jahresleistung betrug damals eine Million Rohwerke. Beide Fabriken zusammen

beschäftigten zu jener Zeit rund 1000 Arbeiter und Arbeiterinnen. Die Leitung der Unternehmung war stets bestrebt, die verschiedenen Zweige der Wohlfahrtsfürsorge für das Personal auszubauen.

A. Michel A.-G., Grenchen.

Die Unternehmung ist aus ganz bescheidenen Anfängen hervorgegangen. Im Jahre 1898 gründete A. Michel, der von Beruf Mechaniker für die Uhrenfabrikation war, in Lengnau bei Grenchen eine Werkstatt für Roskopfrohwerke. Im Jahre 1900 wurde die Fabrik nach Grenchen verlegt. Bis in die ersten Jahre der Kriegszeit hinein fabrizierte die Firma fertige Roskopf-Zylinder- und -Ankeruhren. Die Fabrikation von Roskopfwerken wurde durch die Erzeugung von Zylinder- und Ankerwerken mehr und mehr verdrängt. In den Jahren 1910 und 1915 wurde die Unternehmung durch Flügelbauten stark vergrössert. In Lamboing (Tessenberg) kaufte die Firma 1910 eine für die Verfertigung von Uhrentrieben (pignons) spezialisierte Fabrik für den Eigenbedarf.

1918 wurde die A. Michel A.-G. in eine reine Rohwerkunternehmung umgewandelt und zu einem ausgesprochenen Konkurrenten der Firmen A. Schild A.-G. und Société d'horlogerie de Fontainemelon. Sie war die einzige unter den Grossunternehmungen der Rohwerkindustrie, welche, das Assortiment (Hemmungsteile) ausgenommen, alle Rohwerkbestandteile erzeugte. Selbst die Uhrensteinfabrikation wurde in einer eigenen Werkstätte betrieben.

Da der Gründer der Unternehmung von Hause aus Mechaniker war, hielt er viel darauf, die in seinem Betriebe nötigen Maschinen (Automaten) in einer hervorragend eingerichteten mechanischen Werkstätte selbst zu bauen. Der Vorteil einer solchen Werkstätte besteht in der Geheimhaltung und eigenen Ausnützung von selbstgemachten Erfindungen sowie Verbesserungen. Diese verschaffen dem betreffenden Betriebe produktionstechnische Vorteile und oft einen ganz bedeutenden Vorsprung anderen Unternehmungen derselben Art gegenüber. Langjährige Erfahrungen in der Handhabung und Verwendung der Maschinen gestatten deren zweckmässige Vervollkommnung und Anpassung an die Fabrikation.

In der Uhrenindustrie halten grössere Unternehmungen überhaupt darauf, solche Werkstätten zu führen. Auch die mechani-

schen Werkstätten der beiden andern Gründergesellschaften haben in der Uhrenindustrie einen guten Ruf.

Im letzten Kriegsjahre wurde die A. Michel A.-G. in eine Familienaktiengesellschaft mit einem Aktienkapital in der Höhe von einer Million umgewandelt. Die Krisis der Nachkriegszeit ging an dieser Gesellschaft nicht ohne Störungen vorüber. Der Schweizerische Bankverein, der an der Unternehmung finanziell stark beteiligt war, musste deren Sanierung vornehmen. Er wandelte Kreditforderungen in Aktien um. Aktien der Unternehmung, die dem Schweizerischen Bankverein als Sicherheit für die gewährten Darlehen verpfändet waren, gingen in dessen Besitz über. Die Bank erhielt im Verwaltungsrat der Gesellschaft ihrem Aktienbesitz entsprechend Sitz und Stimme. Von diesem Zeitpunkte an wurde die Familien-Aktiengesellschaft aufgelöst. Der Schweizerische Bankverein übte nunmehr auf die Geschicke der Unternehmung einen überwiegenden Einfluss aus.

ZWEITES KAPITEL.

Der Aufbau der Ebauches A.-G.

Der allgemeine Aufbau.

Die Ebauches A.-G. wurde am 28. Dezember 1926 gegründet. Ihre Gründer waren die Unternehmungen und Banken: A. Schild A.-G., Grenchen; Société d'horlogerie de Fontainemelon; A. Michel A.-G., Grenchen; Schweizerischer Bankverein, Basel; Schweizerische Volksbank in Bern; Kantonalbank von Bern, und Neuenburger Kantonalbank.

Die rechtliche Form der Gründung entspricht den Bestimmungen über die Aktiengesellschaft im schweizerischen Obligationenrecht.

Bei der Ebauches A.-G. als Trägerin und Spitzenorganisation der finanziellen Konzentration der Uhrenrohwerk-Industrie war die Form der A.-G. wirtschaftlich und rechtlich gegeben, weil die Gründerunternehmungen auf dieser Grundlage aufgebaut waren.

Die Ebauches A.-G. ist eine reine, industrielle Holding, im Gegensatz zur gemischen Holdinggesellschaft. Ausser der Effekten-

beteiligung und der Emission von eigenen Aktien und Obligationen, sowie der Kontrolle der Tochtergesellschaften, übt sie keinerlei Produktions- oder Handelstätigkeit aus. Sie strebt die Gruppierung der gesamten Uhrenrohwerkproduktion nach wirtschaftlichen Zwecken an. Ihr Ziel ist die Zusammenfassung und einheitliche Finanzierung aller zu diesem Industriezweige gehörenden Betriebe zur Sicherung der rationellen Gestaltung der Produktion.

Spekulationsmomente oder die Absicht, Steuererleichterungen zu erreichen, spielten bei der Gründung der Ebauches A.-G. keine Rolle.

Der Uebergang der Aktien der drei Gründergesellschaften an die Ebauches-Holding ging in der Weise vor sich, dass sämtliche Aktionäre sich verpflichteten, ihren ganzen Aktienbesitz an die Ebauches A.-G. abzutreten und an Zahlungsstatt Holdingaktien, Obligationen und Barvergütung anzunehmen. Die Ebauches A.-G. erwarb sämtliche Aktien zu vollem Eigentum. Die so erworbenen Aktien bestehen weiter und bilden das Portefeuille der Holding. Von diesem Zeitpunkte an war die Ebauches A.-G. an den Tochtergesellschaften beteiligt und nicht umgekehrt.

Den Aktionären der Tochtergesellschaften wurde die Verpflichtung auferlegt, vorläufig auf eine Dauer von fünf Jahren, weder in der Schweiz noch im übrigen Europa sich an der Uhrenrohwerkfabrikation zu beteiligen oder sich sonstwie aktiv zu betätigen. Diese Verpflichtung ist im Jahre 1932 um weitere fünf Jahre verlängert worden. Zur Ahndung der Uebertretungen der Vertragsbestimmungen sind schwere Konventionalstrafen vorgesehen. Mit dieser Bindung wollen die Gründer der Ebauches-Holding die Ausdehnung der Rohwerkerzeugung verhindern, soweit es Personen aus den bisherigen Aktionärkreisen angeht.

Für die gleiche Frist wurden 70 % der Holding-Aktien gesperrt, eine Massnahme, welche die Einmischung fremder Einflüsse während der Sperrzeit verhindern soll. Die gesperrten Aktien wurden bei der schweizerischen Treuhandgesellschaft hinterlegt.

Die Firma «Ebauches S. A.», «Ebauches A.-G.», «Ebauches Limited», mit Sitz in Neuenburg, wurde am 30. Dezember 1926 ins Handelsregister eingetragen und ihre Bildung im Schweizerischen Handelsamtsblatt veröffentlicht. Damit hatte sie ihren vollen konstitutiven Charakter als Aktiengesellschaft mit all ihren rechtsschöpferischen Wirkungen erworben. Sie begann ihre Geschäftstätigkeit am 1. Januar 1927.

Die Gründer waren darin einig, dass das Rechtsdomizil der Ebauches A.-G. in der französischen Schweiz gewählt werden solle. Die Stadt Neuenburg erhielt den Vorzug, weil sie im Mittelpunkt des schweizerischen Uhrenindustriegebietes liegt. Obschon der Kanton Neuenburg der Ebauches-Holding Steuererleichterungen gewährt (Loi sur les impôts directs du 30 avril 1903 respectivement du 16 novembre 1925), waren fiskalische Gründe für die Wahl des Sitzes nicht ausschlaggebend.

Die Wahl des Sitzes Neuenburg war auch eine Konzession an die Société d'horlogerie de Fontainemelon. Diese erklärte sich wiederum damit einverstanden, dass die Zentralbureaus der Ebauches A.-G. in Grenchen geschaffen werden. Die angeführten Gründe für die Sitzwahl beruhen nicht auf Lebensnotwendigkeiten der Ebauches A.-G. Da letztere die Produktions- und Handelstätigkeit den einzelnen Tochtergesellschaften überlässt, besitzt sie eine vollkommene örtliche Ungebundenheit. Mit den Effekten im Portefeuille ist die Holding jederzeit in der Lage, ihr Rechtsdomizil zu ändern.

Die Ebauches-Holding bezweckt die Interessen der Uhrenrohwerkindustrie im besonderen, sowie der Uhrenindustrie im allgemeinen zu fördern und zur Entwicklung dieser Industrie beizutragen. Sie beteiligt sich an der Verwaltung der Rohwerkunternehmungen, deren Aktien sie ganz oder teilweise übernommen hat. Zudem übt sie die finanzielle und technische Kontrolle über die von ihr beherrschten Unternehmungen aus.

Ausnahmsweise kann sich die Ebauches A.-G. mit andern Geschäften befassen, die mit dem im vorstehenden genannten Gesellschaftszwecke und der Anlage ihrer Mittel im Zusammenhang stehen.

Der gewerbsmässige Ankauf und Verkauf von Wertpapieren in ihrem eigenen Namen oder im Namen Dritter ist der Gesellschaft untersagt.

Das Gesellschaftskapital beträgt zwölf Millionen, eingeteilt in 24'000 Aktien zu 500 Franken den Abschnitt. Auf Wunsch der Aktionäre kann der Verwaltungsrat an Stelle einzelner Aktientitel Zertifikate aushändigen, die auf 10, 20, 50 und 100 Aktien lauten. Die Aktien und Zertifikate lauten auf den Inhaber. Vom statutarischen Recht der Entgegennahme von Zertifikaten haben die Aktionäre keinen Gebrauch gemacht, weil die Gesellschaft bei

Anlass der Gründung beabsichtigte, die Aktien nach Ablauf der Sperrzeit an der Börse einzuführen.

Der Grossteil der Aktien blieb bis zur Gründung der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. in Privatbesitz. Die beiden Kantonalbanken von Bern und Neuenburg, ferner die Schweizerische Volksbank, verfügten anfänglich nur über ein kleines Paket Ebauches-Aktien. Der Schweizerische Bankverein als früherer Grossaktionär der Tochtergesellschaft A. Michel A.-G. besass einen entsprechend grösseren Aktienposten.

Bekanntlich können die Holdinggesellschaften statutarisch bestimmen, dass weder Aktionäre noch Aktionärengruppen über ihren Anteil verfügen dürfen. Sie können beispielsweise festsetzen, dass vor der Veräusserung von Holdingaktien an Drittpersonen oder anlässlich des erbrechtlichen Ueberganges von Aktien diese zunächst den Aktionären bzw. der andern Gruppe von Aktionären angeboten werden müssen.

Die Statuten der Ebauches A.-G. legen Aktionären keine Beschränkungen auf. Die Gründerbanken hatten den Gründergesellschaften gegenüber eine entsprechende Einschränkung des Aktienbesitzes verlangen können, um so ihren Einfluss dauernd zu festigen. Die bereits erwähnte Aktiensperrung ist die einzige Beschränkung des Verfügungsrechtes der Aktionäre der Ebauches-Holding.

Jede Holding-Aktie berechtigt zu einer Stimme. Kein Teilnehmer an der Generalversammlung darf über mehr als den fünften Teil der vertretenen Stimmen verfügen.

Die Gesellschaft kann statutengemäss Obligationen ausgeben. Die Generalversammlung setzt deren Betrag fest. Sie kann den Verwaltungsrat ermächtigen, die Bedingungen und Modalitäten der Obligationenausgabe zu bestimmen.

Die gesetzlichen Organe der Ebauches-Holding sind die Generalversammlung, der Verwaltungsrat und die Kontrollstelle.

In der Generalversammlung der Holding haben die Aktionäre ein grösseres wirtschaftliches Interesse an der Ausübung ihres Stimmrechtes, als es bei den Aktionären einer gewöhnlichen Aktiengesellschaft der Fall ist. Die Aufgabe der Organe der Holdinggesellschaft besteht nicht nur in der Teilnahme an der Festsetzung und Verteilung der Dividende, sondern in der imperativen Ausübung der Kontrolle der beherrschten Gesellschaften durch die Stimmabgabe. Bei der Holding bezweckt die Handhabung des

Stimmrechtes eine unmittelbare Anteilnahme an der Führung der Gesamtunternehmung. Die Stimmabgabe in der Generalversammlung bildet in der Tat das formale Wirken der Holdinggesellschaft zur Erreichung des wirtschaftlichen Zweckes aller kontrollierten Unternehmungen. Die Generalversammlung der Holding bestimmt durch ihre Mehrheitsbeschlüsse den Willen der Tochtergesellschaften.

Der Verwaltungsrat der Ebauches A.-G. soll aus mindestens sieben Mitgliedern bestehen. Ihre Amtsdauer beträgt fünf Jahre. Sie sind wiederwählbar. Zur Zeit der Gründung bestand der Verwaltungsrat aus je drei Vertretern der Tochtergesellschaften A. Schild A.-G., Société d'horlogerie de Fontainemelon, zwei Vertretern der A. Michel A.-G., ebenso aus je einem Vertreter des Schweizerischen Bankvereins, der Schweizerischen Volksbank, der Kantonalbank von Bern und der Neuenburger Kantonalbank. Die Vertreterzahl beruhte auf einer gegenseitigen Verständigung zwischen den Gründerunternehmungen und den Gründerbanken.

Der Aktionär, der sich zum Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft wählen lässt, haftet der Gesellschaft, den Einzelaktionären und den Gläubigern gegenüber für Verletzungen seiner Pflicht. In der Ebauches-Holding sind die Aktionäre vorwiegend durch die Leiter der Tochtergesellschaften verkörpert. Sie haben darum ein hervorragendes Interesse, im Verwaltungsrat der Holding vertreten zu sein, weil dieser eine unmittelbare, die Leitung der Tochtergesellschaften bestimmende Kontrolle ausübt.

Das Amt der Vertreter der Tochtergesellschaften im Verwaltungsrat der Holding verpflichtet jene zur Wahrung der Gesamtinteressen der Ebauches A.-G. Das Sonderinteresse der einzelnen Tochtergesellschaften soll in den Hintergrund treten und sich nach den Zwecken sowie Beschlüssen der Holding richten. Die Leiter der Tochtergesellschaften müssen sich im Verwaltungsrat der Ebauches A.-G. stets bewusst sein, dass sie Organe der Holding und nicht der Tochtergesellschaften sind.

Jedes Mitglied des Verwaltungsrates ist verpflichtet, 50 Aktien der Gesellschaft bei der Schweizerischen Treuhandgesellschaft in Basel oder bei einer durch die Kontrollstelle bezeichneten Bank zu hinterlegen. Das statutarische Pflichtendepot wird zur Zeit bei der Schweizerischen Treuhandgesellschaft verwahrt. Die Aktien sind während der Amtsdauer der Verwaltungsräte bis zu ihrer Entlastung durch die Generalversammlung nicht veräusserlich.

Für die Verwaltung und die Geschäftsleitung der Holding ist der Verwaltungsrat mit allen Vollmachten ausgestattet. Er ist insbesondere befugt, die Beteiligung der Gesellschaft bei andern Unternehmungen der Rohwerkindustrie zu beschliessen. Dieser statutarischen Bestimmung gemäss besitzt also der Verwaltungsrat und nicht etwa die Generalversammlung die Befugnis, der Ebauches A.-G. weitere Rohwerkunternehmungen anzugliedern. Solche Vollmachten sind ausserordentlich weitgehende, denn bei der Angliederung neuer Unternehmungen handelt es sich um ganz bedeutende Kapitaltransaktionen. Eine derartige Machtbefugnis des Verwaltungsrates wird verständlich, wenn man bedenkt, dass die Aufnahme jeder neuen Unternehmung durch die Generalversammlung zu schwerfällig wäre. Aus geschäftswirtschaftlichen Gründen sind oft rasche Entscheidungen hinsichtlich der Angliederung von neuen Tochtergesellschaften unerlässlich.

Der Verwaltungsrat kann die Geschäftsleitung oder einzelne beliebige Teile seiner Obliegenheiten und Befugnisse übertragen. Zur Vereinfachung der Erledigung seiner Geschäfte bestellte der Verwaltungsrat der Ebauches A.-G. nach deren Gründung aus seiner Mitte eine Delegation von drei Mitgliedern. Diese Delegation wurde mit der Revision des Geschäftsreglements vom Jahre 1933 aufgehoben und durch ein Direktionskomitee ersetzt, dem ein Direktor unterstellt ist. Angesichts des Umfanges der Geschäftsführung der Ebauches A.-G. wäre es dem Verwaltungsrate unmöglich, die laufenden Geschäfte zu erledigen, ohne sehr oft tagen zu müssen. Dadurch, dass die administrative Hauptfunktion der Verwaltung der Delegation übertragen wurde, tritt die Stellung des Verwaltungsrates als eigentliches Kontrollorgan noch stärker in den Vordergrund.

Die Obliegenheiten und Befugnisse der gesetzlichen Kontrollstelle übt die Schweizerische Treuhandgesellschaft in Basel aus.

Die statutarische Verteilung des Reingewinnes geschieht bei der Ebauches-Holding in folgender Weise:

10 % werden dem statutarischen Reservefonds zugewiesen. Hierauf wird eine erste Dividende bis zu 6 % des Aktienkapitals entrichtet. Dem Verwaltungsrat fallen vom Restbetrage 25 % zu, die er seinem Beschluss gemäss an seine Mitglieder und die leitenden Persönlichkeiten (Delegation usw.) verteilt. Der verbleibende Teil des Reingewinnes steht zur Verfügung der Generalversammlung. Sie kann ihn, sei es als Superdividende, sei es zur Aeufnung

von Reserven oder in anderer, dem Geschäftszwecke entsprechender Weise verwenden.

Der statutarische Reservefonds ist dazu bestimmt, Bilanzverluste zu decken. Die Einlagen in den Reservefonds sollen aufhören, wenn dieser den fünften Teil des nominellen Aktienkapitals erreicht hat; sie sollen wieder aufgenommen werden, sobald der Fonds unter dieses Fünftel gesunken ist.

Die Generalversammlung verfügt über die übrigen Reserven.

Trotz der Herrschaft der Ebauches-Holding über ihre Tochtergesellschaften bleiben diese als selbständige Aktiengesellschaften mit eigenen Statuten und den üblichen gesetzlichen Organen bestehen.

Der Verwaltungsrat der Tochtergesellschaften in der Ebauches-Holding hat intern nur formelle Funktionen, da die Weisungen betreffend die Geschäftsleitung der Tochtergesellschaften vom Verwaltungsrate bzw. der Delegation der Ebauches A.-G. ausgehen. Der Verwaltungsrat der Tochtergesellschaften amtet deshalb nicht als eigentliche Geschäftsleitung derselben.

Die gesetzliche Entlastung des Verwaltungsrates der Tochtergesellschaften geschieht durch die Organe der Ebauches A.-G.

Der finanzielle Aufbau.

Die Grundsätze für den finanziellen Aufbau der Ebauches A.-G. stellte im Auftrage der Gründergesellschaften und Gründerbanken die Schweizerische Treuhandgesellschaft in Basel auf. Diese nahm die Bewertungen ganz selbständig und unabhängig vor. Die Grundlagen hiefür bildeten ideelle und materielle Bewertungen.

Von besonderer Bedeutung für die ideelle Bewertung war namentlich der Umfang und die Güte der Abnehmerschaft jeder Unternehmung.

Für die materielle Bewertung mussten die Gründergesellschaften den Katasterwert der Immobilien (Fabrikgebäude, Wohnhäuser und andere Liegenschaften) auf Grund des von der Treuhandgesellschaft aufgestellten Bewertungsschemas angeben. Ferner den Schätzungswert der Maschinen, Einrichtungen, Werkzeuge und Mobilien. Für die Schätzung wurde überdies der Versicherungswert der Maschinen, Einrichtungen, Werkzeuge und Mobilien in Betracht gezogen. Die Rohmaterialien, die im Fabrikationsstadium befindlichen Rohwerke und Furnitüren, ferner die am

Lager fertigen Rohwerke wurden ohne Unkostenzuschlag und zu einem mittleren Verkaufspreis bewertet. Die Disponibilitäten mussten ebenfalls bekannt gegeben werden.

Bei der Bewertung der finanziellen Grundlagen zog die Treuhandgesellschaft naturgemäss auch die Debitoren und die Kreditoren in Betracht. Ihre Schätzungen stützten sich endlich auf Angaben betreffend die Rentabilität, die Gesamtverkaufsziffern und die Produktionsziffern für jedes Betriebsjahr, sowie die mittlere Arbeiterzahl des der Bewertung unmittelbar vorangehenden Jahrzehnts 1915 bis 1925.

Die drei Gründergesellschaften wurden aufgefordert, ihre Buchhaltung auf den 31. Dezember 1926 abzuschliessen, sowie die Gewinn- und Verlustrechnung vorzulegen. Die bis zu diesem Zeitpunkte erzielten Gewinne der Tochtergesellschaften wurden nach Vornahme der üblichen Abschreibungen den bisherigen Aktionären zugewiesen (Dividende 1926).

Die drei Gründergesellschaften wurden überdies verpflichtet, der Schweizerischen Treuhandgesellschaft bis zum 5. Februar 1927 die Ausweise über das Vorhandensein der in der Bilanz vom 31. Dezember 1926 verzeichneten Aktiven zu leisten.

Die Uebergangsbilanzen der Tochtergesellschaften vom 1. Januar 1927 (als dem Beginn der Tätigkeit der Ebauches A.-G.) durften keine Schulden an Dritte aufweisen. Die Aktionäre der Tochtergesellschaften mussten daher aus den Barvergütungen, die ihnen die Ebauches-Holding ausser den Holdingaktien und Obligationen an Stelle der abgetretenen Aktien leistete, die Schulden der Gründergesellschaften zahlen (Hypotheken, Obligationenkapital, Bankschulden, Kreditoren, transitorische Verpflichtungen wie Löhne, Gehälter, Zinsen und sonstige allgemeine Unkosten).

Die Abfindung der bisherigen Aktionäre der Gründergesellschaften konnte darum nicht bloss in der Form von Holdingaktien und Obligationen vor sich gehen, sondern es mussten auch Barleistungen zur Schuldentilgung gemacht werden.

Die Aktionäre der Tochtergesellschaften hafteten der Ebauches-Holding gegenüber für alle Eingänge der Debitoren-Guthaben, die in der Uebernahme-Bilanz vom 1. Januar 1927 verzeichnet waren. Sie wurden verpflichtet, der Holding allfällige Verluste auf diesen Debitoren zu ersetzen. Die Aktionäre hatten ferner alle rückständigen Steuern der bisherigen Einzelunternehmungen auf Ende 1926 zu entrichten und ebenso alle in der Bilanz

verzeichneten Verbindlichkeiten abzulösen, die Bürgschaften ausgenommen.

Von einer Ueberkapitalisierung der Holding bei ihrer Gründung kann nicht die Rede sein, weil die übernommenen Unternehmungen durchwegs einen Betriebswert hatten, der den geschätzten inneren Wert überstieg.

Die Eröffnungsbilanz der Ebauches A.-G. vom 1. Januar 1927 zeigt folgendes Bild:

AKTIVEN.

Beteiligungen	Fr.	9'000'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften . .	»	3'000'000.—
Noch nicht begebene Aktien	»	3'000'000.—
Total	Fr.	15'000'000.—

PASSIVEN.

Aktienkapital	Fr.	12'000'000.—
Schuldanerkennungen gegenüber der Holding-Gesellschaft	»	3'000'000.—
Total	Fr.	15'000'000.—

Die Passivseite der Eröffnungsbilanz der Ebauches A.-G. zeigt, woher das Gründungskapital stammt, und die Aktivseite, wozu es verwendet wurde.

Die Beteiligungen der Holding bestehen aus den Aktien der Tochtergesellschaften. Für die Holding hat die Beteiligung wirtschaftlich dieselbe Bedeutung wie die Anlagewerte für eine Aktiengesellschaft mit Produktionszwecken. Ihrer Wichtigkeit wegen werden Anlagewerte der Aktiengesellschaften nicht in geschäftlichen Umlauf gesetzt.

Die Beteiligungen der Holding-Gesellschaften stellen einen Vermögenswert dar, der auch als voller Barbetrag von der Holding an die Tochtergesellschaften übergehen kann. In diesem Sinne bestehen bei den Beteiligungen der Holdinggesellschaften umlaufende Kapitalien. Zum Zwecke der Kontrolle der Tochtergesellschaften wollen die Holdinggesellschaften die empfangenen Vermögenswerte (Effekten) jedoch dauernd halten. Die Beteiligungen der Ebauches A.-G. bilden darum den grössten Teil der stabilen Aktiven.

Der wirtschaftliche Begriff der Beteiligung, einschliesslich der zur Beteiligung bestimmten Wertpapiere, ist im Gegensatz zum

juristischen Begriff in der Volkswirtschaftslehre ein sehr unbestimmter und farbloser. Es bestehen verschiedene Auffassungen darüber, wie gross der zusammengefasste Aktienbesitz sein muss, damit man von einer Beteiligung von einem Kontroll- und Herrschaftsverhältnis sprechen kann. Es hält schwer, die Beteiligung durch ein bestimmtes Zahlenverhältnis des Aktienbesitzes auszudrücken. Wo liegt die zahlenmässig bestimmte Grenze?

Es mag sein, dass in gewissen Fällen der Besitz von 20 % des Aktienkapitals genügt, um eine Gesellschaft tatsächlich in Abhängigkeit zu bringen. Anderseits muss man sich aber wieder fragen, ob die Abhängigkeit überhaupt ein begriffwesentliches Merkmal bildet.

Die Dauer ist ein anderes Begriffsmerkmal, das jedoch nur relativ verstanden werden darf. Aktien, die für Zwecke der Kursspekulation oder der vorübergehenden Anlage verfügbarer Barbestände erworben worden sind, fallen nicht unter den Begriff der Beteiligung. Letztere muss somit einen Anlagecharakter haben.

Die Formen der Beteiligungen können sehr verschiedene sein. In gewissen Fällen werden beispielsweise auch Obligationen als Grundlage der Beteiligung in Betracht kommen. Auch die Uebernahme einer Unternehmung zu gemeinsamer Verwaltung bildet eine Form der Beteiligung. Angesichts der vielen Möglichkeiten hat der Gesetzgeber überall auf eine Definition der Beteiligung verzichtet.

Noch schwieriger als das Problem der Begriffsbestimmung ist dasjenige der Bewertung der Beteiligungen, insbesondere aber der Aktien, die zu diesem Zwecke bestimmt sind. Der dritte Revisionsentwurf zum schweizerischen Obligationenrecht verzichtet hinsichtlich der Bewertung auf die Unterscheidung zwischen solchen Wertpapieren, die als dauernde Anlagen bestimmt sind, und anderen. Es kommt jedoch ganz wesentlich darauf an, ob die Wertpapiere dauernd zum Geschäftsbetrieb der Gesellschaft bestimmt sind oder nicht. Gerade bei Holdinggesellschaften, wie die Ebauches A.-G. eine darstellt, ist das Halten von Aktienmajoritäten Gegenstand der Unternehmung. Die Tatsache, dass Aktienpakete beweglicher sind und den Besitz leichter wechseln als Fabriken, spricht nicht gegen den Anlagecharakter der Beteiligung. In der Holdinggesellschaft sind die Aktiven Anlagewerte, welche die Stabilisierung der Beherrschung und Kontrolle der Unternehmung herbeiführen sollen.

In der Eröffnungsbilanz der Ebauches-Holding sind in der Position «Vorschüsse» Anfangs-Betriebsmittel für die Tochtergesellschaften enthalten, weil dieselben seit dem Beginn der Tätigkeit der Ebauches A.-G. über keinerlei eigene Betriebsmittel mehr verfügen.

Im Zeitpunkte der Eröffnung der Geschäftstätigkeit der Ebauches A.-G. war nicht das ganze Aktienkapital begeben. Ein Teil desselben (Fr. 3'000'000.—) wurde vielmehr für die Angliederung neuer Unternehmungen reserviert.

Nach der Gründung der Holding verteilte sich das Aktienkapital der Gründergesellschaften wie folgt auf die Tochtergesellschaften:

A. Schild A.-G., Grenchen	Fr.	4'000'000.—
Société d'horlogerie de Fontainemelon	»	3'000'000.—
A. Michel A.-G., Grenchen	»	2'000'000.—
Total	Fr.	9'000'000.—

Im Aktienkapital der Tochtergesellschaften von insgesamt neun Millionen Franken sind selbstverständlich die Aufwertungen inbegriffen, die in den Vorverhandlungen auf Grund der Schätzungen der Schweizerischen Treuhandgesellschaft zwischen den Verkäufern der Aktien der Tochtergesellschaften und der Holding vorgenommen wurden. Denn vor der Gründung der Ebauches A.-G. wiesen die Gründergesellschaften in ihren Bilanzen an Aktienkapital auf:

A. Schild A.-G., Grenchen	Fr.	1'000'000.—
Société d'horlogerie de Fontainemelon	»	1'000'000.—
A. Michel A.-G., Grenchen	»	1'000'000.—
Total	Fr.	3'000'000.—

Das erhöhte Aktienkapital lässt erkennen, dass beim Verkauf der Aktien der Gründergesellschaften an die Holding die Berücksichtigung des inneren Wertes (Aufwertung) massgebend war.

Im Gegensatz zur Holding weist der Trust mit unmittelbaren Produktionszwecken, wie der Erwerb, der Betrieb und der Absatz, bilanztechnisch unterschiedliche Merkmale auf. Die Bilanz der Ebauches A.-G. als Holding-Bilanz verzeichnet keine Immobilien, Maschinen, Einrichtungen und Warenvorräte. Die Holding führt

in der Regel keine Betriebe unmittelbar, sie richtet keine neuen Unternehmungen ein, produziert nicht und sorgt nicht für den Absatz der Erzeugnisse.

Die Eröffnungsbilanzen der Tochtergesellschaften wiesen am 1. Januar 1927 folgendes Schema auf:

Aktiven: Kassa, Postcheck, Banken, Debitoren, Rohmaterial und Wareninventar, Kaliber und Werkzeuge, Maschinen und Einrichtungen, Mobilien, Immobilien.

Passiven: Aktienkapital, Vorschüsse der Holding.

Aus diesem Schema der Eröffnungsbilanz dürfen wir schliessen, dass die Holding ihren Tochtergesellschaften Betriebsmittel zur Verfügung stellen musste, die sich auf der Aktivseite der Bilanz der Tochtergesellschaften auf die Posten Kassa, Postcheck, und Banken verteilten. Diese Vorschüsse sind auf der Passivseite der Tochtergesellschaften verzeichnet. Die Passiven enthalten weder Kreditoren noch transitorische Posten, weil die Aktionäre der Gründergesellschaften auf den 31. Dezember 1926 diese Verpflichtungen ablösen mussten.

Da die Tochtergesellschaften als juristische Personen (Aktiengesellschaften) fortbestehen, stellt das auf der Passivseite der Bilanz ersichtliche Aktienkapital ihr Eigenkapital dar. Das Aktienkapital der Tochtergesellschaften bildet neben den festen Darlehen und Vorschüssen das Hauptaktivum (Beteiligungen) der Ebauches-Holding.

Zur Erläuterung des finanziellen Aufbaues der Ebauches A.-G. geben wir hier ihre Jahresbilanzen (Schlussbilanzen), sowie die Gewinn- und Verlustrechnungen wieder.

Bilanz vom 31. Dezember 1927.

AKTIVA.	Fr.
Beteiligungen an den Tochtergesellschaften . .	9'900'000.—
Feste Vorschüsse an die Tochtergesellschaften .	15'000'000.—
Veränderliche Guthaben bei den Tochtergesellschaften	4'118'587.65
Bankguthaben	610'864.95
Wertschriften	500'000.—
Transitorische Aktiven	574'987.50
	30'704'440.10

PASSIVA.	Fr.
Aktienkapital	12'000'000.—
Langfristige Schulden	12'000'000.—
Banken	5'058'237.70
Kreditoren	320'214.70
Transitorische Passiven	312'018.45
Gewinn	1'013'969.25
	30'704'440.10

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1927.

SOLL.	Fr.
Passive Zinsen	888'648.95
Allgemeine Unkosten	469'988.27
Steuern	24'000.—
Abschreibungen auf Mobiliar	28'000.80
Gewinne	1'013'969.25
	2'424'607.27

HABEN.	Fr.
Aktive Zinsen	969'518.52
Vergütungen der Tochtergesellschaften	1'455'088.75
	2'424'607.27

Bilanz vom 31. Dezember 1928.

AKTIVA.		Fr.
Beteiligungen an den Tochtergesellschaften		10'650'000.—
Feste Vorschüsse an die Tochtergesellschaften		17'000'000.—
Veränderliche Guthaben bei den Tochtergesellschaften		2'248'081.46
Bankguthaben		1'251'883.58
Wertschriften		12'000.—
Transitorische Aktiven		1'389'664.30
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr. 13'357'912.03	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	» 100'000.—	
		32'551'629.34

PASSIVA.			Fr.
Aktienkapital			12'000'000.—
Statutarische Reserve			100'000.—
Langfristige Schulden			14'000'000.—
Kreditoren			4'243'503.91
Transitorische Passiva			619'503.45
Gewinn-Vortrag 1927	Fr.	145'969.25	
Gewinn 1928	»	1'442'652.73	1'588'621.98
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften	Fr.	13'357'912.03	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	100'000.—	
			32'551'629.34

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1928.

SOLL.			Fr.
Passive Zinsen			1'081'307.45
Allgemeine Unkosten			828'080.06
Steuern			99'978.—
Gewinn-Vortrag 1927	Fr.	145'969.25	
Gewinn 1928	»	1'442.652.73	1'588'621.98
			3'597'987.49

HABEN.	Fr.
Gewinn-Vortrag	145'969.25
Aktive Zinsen	1'167'100.45
Vergütungen der Tochtergesellschaften	2'284'917.79
	3'597'987.49

Bilanz vom 31. Dezember 1929.

AKTIVA.			Fr.
Beteiligungen an den Tochtergesellschaften			13'100'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften			11'350'000.—
Bankguthaben			3'048'923.48
Transitorische Aktiven			1'491'334.70
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	6'269'860.84	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			28'990'258.18

PASSIVA.			Fr.
Aktienkapital			12'000'000.—
Statutarische Reserve			250'000.—
Spezial-Reservefonds			150'000.—
Langfristige Schulden			14'000'000.—
Fürsorgefonds			150'000.—
Transitorische Passiven			840'134.51
Gewinn-Vortrag 1928	Fr.	154'121.98	
Gewinn 1929	»	1'446'001.69	1'600'123.67
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	6'269'860.84	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			28'990'258.18

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1929.

SOLL.			Fr.
Passive Zinsen			890'977.90
Allgemeine Unkosten			699'504.83
Steuern			166'371.40
Gewinn-Vortrag 1928	Fr.	154'121.98	
Gewinn 1929	»	1'446'001.69	1'600'123.67
			3'356'977.80

HABEN.			Fr.
Gewinn-Vortrag 1928			154'121.98
Aktive Zinsen			1'183'376.08
Vergütungen der Tochtergesellschaften			2'019'479.74
			3'356'977.80

Bilanz vom 31. Dezember 1930.

AKTIVA.			Fr.
Beteiligungen an den Tochtergesellschaften			13'100'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften			10'850'000.—
Bankguthaben			3'093'112.74
Debitoren			80'004.—
Transitorische Aktiven			302'041.65
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	4'589'319.88	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			27'425'158.39

PASSIVA.			Fr.
Aktienkapital			12'000'000.—
Statutarische Reserve			400'000.—
Spezial-Reservefonds			300'000.—
Fürsorgefonds			300'000.—
Obligationenanleihe 5½ % 1930			8'000'000.—
Zinsen auf Obligationen			3'207.05
Langfristige Schulden			6'000'000.—
Transitorische Passiven			363'198.10
Gewinn-Vortrag 1929	Fr.	164'123.67	
Verlust 1930	»	105'370.43	58'753.24
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	4'589'319.88	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			27'425'158.39

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1930.

SOLL.			Fr.
Passive Zinsen			844'656.50
Allgemeine Unkosten			735'941.08
Emissionsunkosten und Anleiheaufzahlung			288'000.—
Steuern			41'654.55
Gewinn-Vortrag 1929	Fr.	164'123.67	
Verlust 1930	»	105'370.43	58'753.24
			1'969'005.37

HABEN.	Fr.
Vorgetragener Gewinn 1929	164'123.67
Aktive Zinsen	686'580.55
Vergütungen der Tochtergesellschaften	1'118'301.15
	1'969'005.37

Bilanz vom 31. Dezember 1931.

AKTIVA.			Fr.
Beteiligung an den Tochtergesellschaften			13'100'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften			12'400'000.—
Neue Uebernahmen			251'000.—
Bankguthaben			1'597'515.01
Transitorische Aktiven			5'155.—
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	5'697'447.80	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			27'353'670.01

PASSIVA.			Fr.
Aktienkapital			12'000'000.—
Statutarische Reserve			400'000.—
Spezial-Reservefonds			300'000.—
Fürsorgefonds			300'000.—
Obligationenanleihe 5½ % 1930			8'000'000.—
Langfristige Schulden			6'000'000.—
Transitorische Passiven			307'286.90
Gewinn-Vortrag 1930	Fr.	58'753.24	
Verlust 1931	»	12'370.13	46'383.11
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	5'697'447.80	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	250'000.—	
			27'353'670.01

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1931.

SOLL.			Fr.
Passive Zinsen			770'095.30
Allgemeine Unkosten			696'572.85
Steuern			19'418.50
Amortisationen, Abschreibungen auf neuen Uebernahmen 20 %			62'774.80
Gewinn-Vortrag 1930	Fr.	58'753.24	
Verlust 1931	»	12'370.13	46'383.11
			1'595'244.56

HABEN.	Fr.
Gewinn-Vortrag 1930	58'753.24
Aktive Zinsen	745'791.77
Vergütungen der Tochtergesellschaften	790'699.55
	1'595'244.56

Bilanz vom 31. Dezember 1932.

AKTIVA.			Fr.
Beteiligung an den Tochtergesellschaften			15'829'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften			14'240'120.98
Wertpapiere			142'800.—
Neue Uebernahmen			442'800.—
Transitorische Aktiven			3'170.75
Verlust 1932	Fr.	103'755.83	
Gewinnvortrag 1931	»	46'383.11	57'372.72
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro Memoria)	Fr.	4'901'219.22	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	165'000.—	
			30'715'264.45

PASSIVA.	Fr.
Aktienkapital	12'000'000.—
Statutarische Reserven	400'000.—
Spezial-Reservefonds	300'000.—
Fürsorgefonds	300'000.—
Obligationenanleihe 5½ % 1930	8'000'000.—
Kreditoren	208'859.85
Bankschulden	9'199'441.50
Transitorische Passiven	306'963.10
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria) Fr. 4'901'219.22	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen) Fr. 165'000.—	
	30'715'264.45

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1932.

SOLL.	Fr.
Passive Zinsen	819'906.45
Allgemeine Unkosten	422'589.15
Steuern	19'829.—
Abschreibungen auf neuen Uebernahmen	110'711.75
Abschreibungen auf Wertpapieren	35'700.—
	1'408'736.35

HABEN.			Fr.
Gewinn-Vortrag 1931			46'383.11
Aktive Zinsen			713'774.72
Vergütungen der Tochtergesellschaften			591'205.80
Verlust 1932	Fr.	103'755.83	
Gewinn-Vortrag 1931	»	46'383.11	57'372.72
			1'408'736.35

Bilanz vom 31. Dezember 1933.

AKTIVA.			Fr.
Beteiligungen an den Tochtergesellschaften			15'829'000.—
Vorschüsse an die Tochtergesellschaften			14'254'179.20
Wertpapiere			214'200.—
Neue Uebernahmen			323'765.—
Transitorische Aktiven			7'605.—
Verlust-Vortrag 1932	Fr.	57'372.72	
Verlust 1933	»	113'451.28	170'824.—
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	5'688'409.67	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	163'860.25	
			30'799'573.20

PASSIVA.			Fr.
Aktienkapital			12'000'000.—
Statutarische Reserven			400'000.—
Spezial-Reservefonds			300'000.—
Fürsorgefonds			300'000.—
Obligationenanleihe 5½ % 1930			8'000'000.—
Kreditoren			205'766.75
Bankschulden			9'135'556.20
Transitorische Passiven			458'250.25
Ordnungskonti der «Allgemeinen Buchhaltung» der Tochtergesellschaften (Pro memoria)	Fr.	5'688'409.67	
Kautionen bei der Fidhor (Konventionen)	Fr.	163'860.25	
			30'799'573.20

Gewinn- und Verlustrechnung am 31. Dezember 1933.

SOLL.			Fr.
Verlustvortrag 1932			57'372.72
Passive Zinsen			945'665.05
Allgemeine Unkosten			356'622.24
Steuern			18'827.55
Abschreibungen auf neuen Uebernahmen			110'712.—
Abschreibungen auf Wertpapieren			32'100.—
			1'521'299.56

HABEN.			Fr.
Aktive Zinsen			794'532.11
Vergütungen der Tochtergesellschaften			555'943.45
Verlust-Vortrag 1932	Fr.	57'372.72	
Verlust 1933	Fr.	113'451.28	170'824.—
			1'521'299.56

Wie aus der ersten Jahresbilanz der Ebauches A.-G. ersichtlich ist, hat die Holding im ersten Geschäftsjahr für die Führung und Entwicklung der Betriebe der Tochtergesellschaften, ferner für den Ankauf weiterer Rohwerkunternehmungen ganz beträchtliche Mittel aufwenden müssen. Diese Mittel wurden der Ebauches A.-G. von den Holding-Banken vorgeschossen und treten unter den Passiven in Erscheinung.

Während die Aktivseite der Bilanzen Beteiligungen und Vorschüsse an die Tochtergesellschaften verzeichnet, weist die Passivseite neben dem Aktien- und Obligationenkapital langfristige Vorschüsse der Banken auf. Die grösste finanzielle Inanspruchnahme der Ebauches A.-G. fiel in das erste Bilanzjahr; die wichtigsten Tochtergesellschaften wurden in diesem Zeitraume angegliedert.

Zusammenfassend müssen wir wiederholen, dass ausser der Aktienkapital-Emission die Kapitalaufwendungen dazu dienten, die Barvergütungen an die Aktionäre der erworbenen Tochtergesellschaften (Gründergesellschaften und neuangegliederte Unternehmungen) zu leisten, zur Tilgung sämtlicher Schulden; ebenso um den Tochtergesellschaften genügende Betriebsmittel zur Verfügung zu stellen; ferner für Erweiterungen, sowie zur Deckung

der Gründungs- und Emissionskosten der Ebauches A.-G. Die letzteren beliefen sich auf 340'000 Franken.

Die Ebauches A.-G. hatte von Anfang an die Absicht, die langfristigen Schulden bei günstiger Gelegenheit ganz oder teilweise in Obligationen umzuwandeln.

Ein Vergleich der ersten Bilanz mit den spätern Geschäftsjahren zeigt, dass die Holding bestrebt war, ihre laufenden Bankschulden in möglichst langfristige Verpflichtungen umzuwandeln, weil die Emission von Obligationen in der Anfangsperiode nicht tunlich war. Die Bilanzen der Jahre 1929 bis 1932 weisen darum nur noch langfristige Verpflichtungen auf. In diesem Zeitpunkte kaufte die Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.-G. mehrere Unternehmungen an, die der Ebauches A.-G. angegliedert wurden. Daher rührt die im Jahre 1932 zum ersten Mal in die Erscheinung tretende Vermehrung der Bankschulden.

Die Schlussbilanz des Jahres 1930 zeigt zum ersten Mal ein stabiles Bild, denn die Bankschulden von 14 Millionen Franken sind auf 6 Millionen Franken zurückgeschraubt worden. Im Mai desselben Geschäftsjahres wurde nämlich ein Obligationenkapital im Betrage von acht Millionen zu einem 5½ %-Typus begeben. Bei dieser Emission handelte es sich in Wirklichkeit um die Ablösung von langfristigen Bankschulden.

Aus den Bilanzen geht offenkundig hervor, dass die Holding-Banken die Ebauches A.-G. finanzierten. Die langfristigen Schulden sind in der Tat Darlehen, die diese Banken der Holding in gleich grossen Raten gewährten.

Als Garantie für die festen Darlehen und Vorschüsse erhielten die Gläubigerbanken von der Ebauches A.-G. Schuldanerkennungen in Form von Uebereignungen der Aktiven der Tochtergesellschaften. In dieser Garantiefrage liegt ein Umstand von grosser Bedeutung, nämlich die Verpflichtung der Verwaltungsorgane der Tochtergesellschaften, nur der Holding, nicht aber Dritten gegenüber, ein Schuldverhältnis einzugehen. Diese Verpflichtung gilt nicht bloss für die Zeit des Ueberganges der Tochtergesellschaften an die Holding, sondern für die unbestimmte Dauer des Bestandes der Holdinggesellschaft überhaupt.

Die Schweizerische Treuhandgesellschaft amtet als Treuhänder für die Aufbewahrung der Pfänder zu Gunsten der Gläubiger-Banken und der Verträge, die deren Gläubigerrechte betreffen.

Die Ebauches A.-G. arbeitet mit verhältnismässig hoher Kapitalspannung, weil das Fremd- und Leihkapital, nämlich die Obligationenanleihe und die Bankdarlehen im Betrage von rund 17 Millionen Franken, das eigene Kapital, das heisst das Aktienkapital und die Reserven mit rund 13 Millionen, um mehr als vier Millionen übersteigen.

Die Jahresabschlüsse der Ebauches A.-G. erzeigen, dass die Holding im ersten Geschäftsjahre eine Dividende von 6 % ausschüttete, im zweiten und dritten Geschäftsjahre eine solche von je 7 %. In den Jahren 1930, 1931, 1932 und 1933 fiel die Dividende aus. Die Rendite der Unternehmung reichte somit in den vier letzten Jahren nicht an den Zinsfuss des Leihkapitals heran. Die Aktien der Ebauches A.-G. haben ihre Stabilität verloren.

Die jährlichen Gewinn- und Verlustrechnungen der Ebauches A.-G. sind Teile der Abrechnung, welche die Verwaltung den Aktionären vorlegt. Die Bilanz weist nur den Gesamterfolg oder Gesamtmisserfolg auf; sie gibt also keinen Aufschluss über die positiven und negativen Bestandteile im Ertragsbildungsprozess der Unternehmung. Für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der verschiedenen geschäftlichen Massnahmen und Kapitalinvestierungen ist die Ertrags- und Aufwandrechnung darum bei weitem wichtiger als die Bilanz. Sie ermöglicht die Durchführung von Zeit- und Betriebsvergleichen, soweit sie die Ertrags- und Kostengestaltungen im Umsatzprozess der Unternehmungen betreffen. Die Kreditwürdigkeit einer Unternehmung soll nicht bloss nach ihrer Vermögens- und Kapitalstruktur in der Bilanz, sondern auch nach der Rentabilität des investierten Kapitals und den jene bedingenden Faktoren beurteilt werden.

Wir haben im vorstehenden die Jahresbilanzen der Ebauches A.-G. mit den Gewinn- und Verlustrechnungen dargestellt, ferner die Bilanzierungsmethoden der Holding, sowie der Tochtergesellschaften klargelegt.

Eine detaillierte Zusammenstellung der Aktiven und Passiven der Tochtergesellschaften kann hier nicht wiedergegeben werden, weil die Ebauches A.-G. eine Einheitsbilanz (Konzernbilanz) nicht aufstellt.

Eine Konzernbilanz würde uns einen Einblick gewähren in die finanzielle Lage und Rentabilität der Einzelunternehmungen.

Die wirtschaftliche Einheit der Ebauches-Holding als einer Gesamtunternehmung kommt in der gewöhnlichen Bilanz der

Muttergesellschaft nicht zum Ausdruck, sondern nur die finanzielle Einheit. Die Tatsache steht im Widerspruch zur wirtschaftlichen Auffassung, die in einer, dem Gesamtorganismus der Holding funktionell eingegliederten Unternehmung (Tochtergesellschaft) innerlich bloss eine Abteilung der Gesamtunternehmung erblickt, obschon sie äusserlich in der Rechtsform der Aktiengesellschaft in die Erscheinung tritt. Die Ebauches A.-G. ist eine Organgesellschaft, die eine geschlossene wirtschaftliche organisatorische Einheit darstellt. Die finanzielle Herrschaft über die einzelnen Holdinggglieder (Tochtergesellschaften) allein genügt nicht, um ein organisches Gesamtgebilde mit individuellem Eigenleben zu erzeugen.

Anderseits hört eine Tochtergesellschaft der Ebauches A.-G. nicht auf, Aktiengesellschaft zu sein, weil die Unternehmung ihre wirtschaftliche Selbständigkeit eingebüsst hat und, betriebswirtschaftlich betrachtet, zu einem Teil einer grösseren Gesamtunternehmung (Holding) geworden ist. Die Tochtergesellschaft als Rechtspersönlichkeit (Aktiengesellschaft) hat nach wie vor eigenes Vermögen. Die Buchführungs- und Bilanzpflicht inbezug auf dieses Vermögen bindet sie, und nicht die Holdinggesellschaft. Letztere verfügt jedoch über das Vermögen infolge ihrer Herrschaft über das Papier. Ob das Unternehmungsvermögen aus Sachgegenständen oder Rechten aus verbrieften Urkunden besteht, ist bilanzrechtlich unerheblich, da Rechte und Forderungen ebensogut Aktiva bilden wie körperliche Gegenstände.

Wenn die Bilanz einer reinen Holdinggesellschaft, wie die Ebauches A.-G., auf der Vermögensseite in der Hauptsache nur Rechte aus verbrieften Urkunden und Forderungen — anders gesagt, gewinnbringende Rechtstitel — ziffernmässig offenbart, so ist dies ganz in der Ordnung. Hinter den Ziffern verbirgt sich indessen der wirkliche Stand des Vermögens, ferner die Verwendung des investierten Kapitals, insbesondere aber das Verhältnis der flüssigen Mittel zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten und nicht zuletzt die Rentabilität oder Nichtrentabilität der Gesamtunternehmung. Die Sammelbilanz (Konzernbilanz) soll die Erkennung und bilanzmässige Beurteilung aller Momente und Verhältnisse gestatten.

Wenn die Bilanz einer Holdinggesellschaft nicht nur für deren Verwaltung und Aktionäre bestimmt ist, die vor allem ein Interesse daran haben, zu wissen, mit welchem Gewinn oder Ver-

lust die Holding als Ganzes arbeitet, sondern auch für die Kreditgeber einen wirtschaftlichen Zweck haben soll, dann muss sie über die farblosen Posten der Rechtstitel hinaus einen möglichst klaren und sichern Einblick in die wirtschaftliche Lage der Einzelglieder der Holdinggesellschaft gewähren. Die Bilanz soll also einen brauchbaren Masstab für die Beurteilung der Gesamtunternehmung liefern.

Bei einem mehr- oder gar vielgliederigen Organismus, wie wir ihn in der Ebauches A.-G. kennen gelernt haben, ist es ganz unmöglich, aus den Bilanzen der Einzelunternehmungen (Tochtergesellschaften), ohne Sammelbilanz, eine Uebersicht über die Glieder der Dachgesellschaft zu erhalten. Man kennt wohl das Ganze, das heisst die Holding-Bilanz, aber nicht die Teile der Ebauches-Holding.

Die Kenntnis des Gesamtkapitals genügt nicht. Hinzukommen muss die Kenntnis der Rentabilität und ihrer Grösse, ebenso die Grösse der Liquidität der Einzelglieder. Darum soll uns die Sammelbilanz Einblick verschaffen in die wirtschaftliche Struktur der Gesamtunternehmung, die eine Einheit und Mannigfaltigkeit zugleich ist. Die Analyse bedarf hier wie überall der Synthese. In ihrer synthetischen Bedeutung liegt der Wert der Sammelbilanz. Dabei steht der Grundsatz der Bilanzklarheit voran. Die in Aktiengesellschaftsform betriebenen einzelnen Unternehmungen (Tochtergesellschaften) sollen bilanzmässig wie Zweigniederlassungen behandelt werden.

Die Zusammenfassung der Einzelbilanzen der Tochtergesellschaften zur Sammelbilanz der Holding setzt die Vereinheitlichung der Bezeichnungen der einzelnen Bilanzaktiva und Passiva, ferner die gleiche zeitliche Abgrenzung der Rechnungsabschnitte voraus; ebenso eine Vereinheitlichung der Bewertungs- und Abschreibungsgrundsätze und folglich der Gewinnermittlung.

Die Gliederung der Sammelbilanz soll erkennen lassen, wie das Vermögen der Holding angelegt und wie ihr Kapital zusammengesetzt ist. Die Aktiva sollen nach dem Gesichtspunkte von Anlage- und Umlaufsvermögen gruppiert sein, was namentlich für die Ermittlung der Liquidität wichtig ist.

Wie in jeder Bilanz, sollen die Verbindlichkeiten nach ihrem wirtschaftlichen Charakter geschieden sein, besonders auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht.

Dass die Sammelbilanz der Ergänzung durch die analytische Erfolgsrechnung, das heisst die Gewinn- und Verlustrechnung, bedarf, ist selbstverständlich.

DRITTES KAPITEL.

Die Geschäftstätigkeit der Ebauches A.-G.

Die kommerzielle Organisation.

Die organisatorische und verwaltungstechnische Konzentration der Ebauches A.-G. fand ihren sichtbaren Ausdruck in der Bestellung einer Delegation des Verwaltungsrates, sowie in der Schaffung von kaufmännischen und technischen Zentralbureaus. Die Aufgabe der Delegation umschrieb ein Geschäftsreglement der Ebauches A.-G. vom 2. April 1927.

Im Jahre 1933 wurde die Delegation von einem Direktionskomitee, dem Bureau und einem Direktor abgelöst, deren Obliegenheiten und Befugnisse in der Hauptsache die folgenden sind: die Ueberwachung des Geschäftsganzen und die richtunggebende Anleitung der Direktion; das Vorschlagsrecht für die Verwaltungsratsmitglieder und die Kontrollstellen der Tochtergesellschaften; das Ernennungs- und Abberufungsrecht für die Angestellten der Ebauches A.-G. mit mehr als 6000 Franken Jahresgehalt, sowie das Genehmigungsrecht für die Anstellungsverträge der Tochtergesellschaften, soweit es sich um Angestellte mit mehr als 9000 Franken Jahresgehalt handelt; die Verleihung der Unterschriftsberechtigung an Verwaltungsratsmitglieder, Delegierte, Direktoren und Angestellte der Tochtergesellschaften; die Ernennung und eventuelle Honorierung fachmännischer Spezialkommissionen zur Begutachtung besonderer Fragen; die Bezeichnung der Vertreter der Ebauches A.-G. und gegebenenfalls ihrer Tochtergesellschaften in den Organisationen der Uhrenindustrie; die Ernennung von Schiedsrichtern, insoweit die Ebauches A.-G. oder eine ihrer Tochtergesellschaften zuständig ist; die Genehmigung der Anschaffungs- und Gehaltsbudgets der Ebauches A.-G. und ihrer Tochtergesellschaften im Rahmen der allgemeinen Weisungen des Verwaltungs-

rates; die Festlegung der Fabrikationsprogramme aller Tochterbetriebe; die Organisation des Zentralbureaus der Ebauches A.-G.; die Genehmigung der Tarife und Verkaufsbedingungen, ebenso alle Abänderungen derselben; die Entscheidung von Streitfragen zwischen Organen von Tochtergesellschaften; die Begutachtung der Jahresabschlüsse der Tochtergesellschaften zuhanden der Generalversammlungen dieser letzteren; die Ueberwachung des Vollzugs und der Nachachtung der Beschlüsse des Verwaltungsrates und des Direktionskomitees durch das Mittel eines Inspektorats.

Der Präsident und der Vizepräsident des Direktionskomitees bilden zusammen das Bureau. Das Bureau hat die Aufgabe, die Direktion zu überwachen und ihr beratend und wegleitend beizustehen.

Der Direktor der Ebauches A.-G. untersteht dem Bureau. Ihm unterstellt sind die Zentralbureaus und die Direktionen der Tochtergesellschaften, ferner die Geschäftsleitungen selbständiger Filialen. Er übt über sie die ständige direkte Aufsicht aus. Er ist das vorbereitende und ausführende Organ des Verwaltungsrates, des Direktionskomitees und des Bureaus.

Der Direktor der Ebauches A.-G. hat das Vetorecht gegenüber den Beschlüssen und Anordnungen der Geschäftsleitung der Tochtergesellschaften und der selbständigen Filialen, sowie gegenüber den Massnahmen der Zentralbureaus der Ebauches A.-G.

Das kaufmännische Zentralbureau und das technische Zentralbureau wurden in Grenchen errichtet. Die Zentralbureaus sind keine rechtlichen Organe der Holdinggesellschaft, sondern sie bilden Verwaltungsstellen der Tochtergesellschaften und zugleich der Holding. Sie dienen der Letzteren als Instrumente zur Ausübung der Kontrolle über die Tochtergesellschaften.

Der Geschäftstätigkeit der kaufmännischen Leitung liegt folgendes Arbeitsprogramm zugrunde: Kontrolle der Verkaufspreise der Rohwerke; Verminderung der Risiken dadurch, dass nur an zahlungsfähige Abnehmer Kredite gewährt werden; Festsetzung der Verkaufsbedingungen; Verminderung der Verluste auf den Debitorenrechnungen und den langfristigen Krediten; Ersparnisse im Werbewesen; Ersparnisse bei den Grosseinkäufen; Einsparung in der Reisenden- und Vertreterabteilung; möglichster Ausgleich der Tarife der verschiedenen Fabrikationsteile; Konzentration in der kaufmännischen Leitung der Ebauches A.-G. in Verbindung mit den Tochtergesellschaften.

Die dem Direktor der Ebauches A.-G. unterstellten Abteilungen des Zentralbureaus sind wie folgt gegliedert:

Der Vorsteher des kaufmännischen und technischen Zentralbureaus;

der Leiter des Einkaufsbureaus und der Statistik;

der Leiter der kaufmännischen Abteilung und der Kassier des Zentralbureaus;

der Leiter der Buchhaltung und sein Stellvertreter;

der ständige Kontrolleur;

der Leiter des technischen Zentralbureaus.

Die Direktion der Ebauches A.-G. als oberste kaufmännische Geschäftsleitung kann nur dann Anordnungen treffen und erfolgreich arbeiten, wenn sie über die Art, die Leistungen und den Arbeitserfolg der ihr beigegebenen Mitarbeiter jederzeit genau unterrichtet ist. Diese Forderung erfüllen die regelmässigen Tätigkeitsberichte und die Statistiken der kaufmännischen Stellen und Abteilungen. Der Vergleich der regelmässig aufeinanderfolgenden Berichte und Statistiken lässt Fehlerquellen und Fehlwirkungen sofort zutage treten. Darum ist die zwangsläufige Berichterstattung in der Ebauches A.-G. gesichert. Solche Unterlagen dienen der Direktion als Grundlage für ihre Berichterstattung an den Verwaltungsrat und an die Generalversammlung.

Die kaufmännische Geschäftsleitung stellt die Umsatzpläne auf, deren Unterlagen die Umsatzstatistik und die Berichte der Verkaufsabteilung bilden. Die Umsatzpläne sind deshalb erforderlich, weil auf dieser Grundlage die Verkaufskräfte bestimmt und die erforderlichen Betriebsmittel errechnet werden. Auch der Arbeitsplan der technischen Abteilung ist darauf aufgebaut. Die Umsatzpläne erfassen insbesondere die Beziehungen zwischen den Umsatzanlagen und Umsatzgewinnen der Tochtergesellschaften.

Der Vorsteher der Zentralbureaus sorgt für die reibungslose und rasche Erledigung der Geschäfte. Jenem ist überdies die allgemeine Aufsicht über die Zentralbureaus übertragen.

Das Einkaufsbureau besorgt den Einkauf für sämtliche Tochtergesellschaften, mit Ausnahme der Bestellungen, die dem Beschluss der Direktion der Ebauches A.-G. gemäss von den Tochtergesellschaften direkt gemacht werden dürfen. Solche Bestellungen müssen jedoch dem Einkaufsbureau zur Bestätigung gemeldet werden. Für die Konjunktur-Einkäufe ist die Zustimmung der Direktion erforderlich.

Das Ziel des Einkaufes ist der günstige und rechtzeitige Ankauf der Rohstoffe, Werkzeuge, Maschinen und sonstigen Materialien für die Tochtergesellschaften und die Haltung zweckmässiger Lagervorräte. Dazu ist eine Organisation erforderlich, die methodisch den Markt abtastet und über seinen Stand orientiert. Anderseits setzt das Einkaufswesen der Ebauches A.-G. planmässige Bestellungen der Tochtergesellschaften an das Zentralbureau voraus.

Der zentrale Einkauf für den Bedarf der Tochtergesellschaften verschafft der Ebauches A.-G. alle Vorteile eines Grosseinkäufers.

Der kaufmännischen Abteilung sind übertragen: die Besorgung des Bankverkehrs; die Kapitalanlagen und der Wechselverkehr; die Ueberwachung der Kredite der Abnehmerschaft und die Erledigung der Streitpunkte mit derselben; ferner die Auszahlung der Gehälter an die Angestellten der Zentralbureaus.

Die kaufmännische Abteilung hat die undankbare Aufgabe, den Einzelbetrieben der Tochtergesellschaften sowohl als auch der Abnehmerschaft gegenüber Mitteilungen zu machen über die Gewährung von Krediten, die Zahlungsbedingungen und die Einstellung der Rohwerklieferungen. Zu diesem Zwecke werden Debitorenlisten mit Angabe des Kredites für jeden einzelnen Abnehmer angelegt. Die Kreditkontrolle wird täglich nachgeführt.

Der Leiter der kaufmännischen Abteilung ist befugt, Kredite bis zur Höhe von 5000 Franken zu gewähren. Höhere Kredite beschliesst die Direktion. Der Betrag des gewährten Kredites und die Zahlungsbedingungen werden den Tochtergesellschaften, ferner in einzelnen Fällen den Abnehmern mitgeteilt. Den Tochtergesellschaften ist es untersagt, Aenderungen des festgesetzten Kredites vorzunehmen. Die kaufmännische Abteilung hält die Tochtergesellschaften über die erfolgten Zahlungen seitens der Abnehmer auf dem Laufenden.

Wie in der Uhrenindustrie überhaupt, so wucherte auch in den Rohwerkunternehmungen ganz speziell die verwerfliche Unsitte, durch unkaufmännische Zahlungsfristen Abnehmer zu gewinnen. Die Ebauches A.-G. will der Lieferant, nicht aber der Bankier ihrer Abnehmer sein. Je umfangreicher und langfristiger die Aussenstände sind, umso grösser ist die Gefahr ihrer Uneinbringlichkeit. Infolge des scharfen Preiswettbewerbes in der Rohwerkerzeugung ist deren Gewinnspanne so knapp bemessen, dass sie eine Belastung durch den Zinsendienst nicht erträgt. Die überlangen Zahlungs-

fristen erziehen die Abnehmer geradezu zur Saumseligkeit. Fallen die Ablaufzeiten der Mehrzahl der überlangen Zahlungsfristen gleichzeitig in eine schlechte Konjunkturperiode, dann bleibt erfahrungsgemäss der grösste Teil der fälligen Zahlungen aus, und nur zu oft sind sie alsdann überhaupt uneinbringlich.

Während der Leiter der kaufmännischen Abteilung die Disposition über das Portefeuille der Tochtergesellschaften besorgt, sind die Verwaltung des Portefeuilles und die Führung der zentralen Kasse dem Kassier des Zentralbureaus übertragen.

Es muss hier hervorgehoben werden, dass die Tochtergesellschaften nur über eine kleine Kasse verfügen zur Anschaffung unwichtiger Materialien des täglichen Bedarfes und zur Bestreitung kleinerer Unkosten. Die kleinen Krediteröffnungen mussten den Tochtergesellschaften ihrer verschiedenen Standorte wegen gewährt werden.

Alle wichtigen Ausgaben der Tochtergesellschaften bestreitet ausschliesslich der Kassier der Zentralbureaus. Selbst die Lohnbeträge für die Angestellten und Arbeiter werden an jedem Zahltag den Tochtergesellschaften zur Verfügung gestellt. Dass es sich dabei um ganz beträchtliche Summen handelt, geht aus der nachfolgenden Zusammenstellung hervor.

Ausbezahlte Lohnsummen der Ebauches A.-G.

Jahr	Lohnsummen Fr.	Arbeiterzahl (Gesamtpersonal)
1927	12'056'979.50	4357
1928	14'288'874.51	5011
1929	15'314'784.29	5194
1930	10'187'371.25	3930
1931	6'457'059.15	3185
1932	6'699'381.55	3133
1933	7'168'239.11	3769

Der Kontrolleur ist das kaufmännische Ueberwachungsorgan bei den Tochtergesellschaften. Ihm sind übertragen: die Prüfung der Zahltagslisten, der Kassen-, Lager-, Produktions-, Verkaufs-, Arbeiter- und Angestellten-Kontrollen der Tochtergesellschaften; die Kontrolle der säumigen Abnehmer; die Ueberwachung der zweifelhaften Schuldner. Der Direktion erstattet er Bericht.

Eine weitere Abteilung des kaufmännischen Zentralbureaus besorgt die Buchhaltung und das Bilanzwesen für die Tochtergesellschaften und die Holding.

Die Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. besitzen keine eigenen Buchhaltungen. Für jeden einzelnen Betrieb wird im kaufmännischen Zentralbureau eine «Betriebsbuchhaltung» geführt, in der Weise, wie wenn die Bücher von den betreffenden Tochtergesellschaften selbst besorgt würden. Die gesamte zentrale Buchführung beruht auf dem Fakturensystem der Tochtergesellschaften.

Für die Tochtergesellschaften wird eine wöchentliche Kontrollbilanz, eine monatliche Verkehrsbilanz und eine Rentabilitätsrechnung durchgeführt. Letztere fussen jeweilen auf dem vorjährigen Inventarbestand. Aus diesem Grunde können selbstverständlich in den monatlichen Rentabilitätsberechnungen der Tochtergesellschaften Verschiebungen eintreten, je nachdem die Waren und Lagerbestände von den vorjährigen Monatsdurchschnitten abweichen.

Auf Grund der monatlichen Verkehrsbilanzen der einzelnen Tochtergesellschaften wird eine «Allgemeine Buchhaltung» geführt, die die Umsatzposten sämtlicher Tochtergesellschaften rekapituliert.

Ausser den «Betriebsbuchhaltungen» und der «Allgemeinen Buchhaltung» besorgt das kaufmännische Zentralbureau auch die Buchhaltung für die Holdinggesellschaft. Sie besteht in der Hauptsache in der Verwaltung des Aktienportefeuilles.

Die täglichen «Betriebsbuchhaltungen» bestehen in verschiedenen Konti, die folgendermassen aufgebaut sind: Material, Waren, Maschinen und Einrichtungen, Werkzeuge und Kaliber, Mobilien, Immobilien (Fabrikgebäude), Immobilien (Wohnhäuser), Betriebsunkosten, Handelsunkosten, produktive Löhne, unproduktive Löhne, Warenverkäufe, Aktienkapital, Amortisationen.

Der monatlichen «Allgemeinen Buchhaltung» liegt folgender Kontenplan zugrunde: Kassa, Debitoren, Banken, Wechsel, Kreditoren, Zinsen (für Holding-Vorschüsse), Skonti und Diskonti. Am Ende eines jeden Monats werden die Soll- und Haben-Rechnungen der einzelnen Konti der «Betriebsbuchhaltung» zusammengezogen. Diese Konti werden alsdann zu einer Monatsverkehrsbilanz zusammengestellt und in die Bücher der «Allgemeinen Buchhaltung» eingetragen. Alle die Beträge, die zu Lasten der Tochtergesellschaften fallen (Material, Waren, Unkosten, Löhne usw.), werden im Soll der «Betriebsbuchhaltung» der Tochtergesellschaften verbucht und die entsprechenden Posten im Haben der «Allgemeinen

Buchhaltung». Umgekehrt werden alle Gutschriftposten (wie Verkäufe usw.) ins Haben der einzelnen «Betriebsbuchhaltungen» und als Gegenbuchung ins Soll der «Allgemeinen Buchhaltung» eingetragen.

Im Zentralbureau werden für jeden Buchungstag Journalbogen verwendet. Sind die Eintragungen eines Buchungstages beendet, dann erfolgt die Zusammenfassung der Totalbeträge auf Sammelbogen. Jeder Sammelbogen enthält die Buchungen der «Betriebsbuchhaltungen» und der «Allgemeinen Buchhaltung». Hierzu werden Einheitsformulare verwendet, auf denen jeder Betrieb durch Stempelaufdruck gekennzeichnet wird. Sowohl für die Eingänge (Warenlieferungen) als die Ausgänge (Lieferungen von Erzeugnissen an die Abnehmer) sind Doppel der Tochtergesellschaften vorhanden, die täglich dem Zentralbureau zugestellt werden.

Das Geschäftsjahr der Tochtergesellschaften schliesst mit der üblichen Bilanz, sowie Gewinn- und Verlustrechnung ab. Aus den Dividenden der einzelnen Tochtergesellschaften wird die allfällige Dividende der Holding ermittelt.

Die Abnehmer werden angehalten, ihre Aufträge an die einzelnen Tochtergesellschaften zu richten, welche die Fakturen ausstellen. Die Debitoren zahlen jedoch die Fakturen für die gelieferten Erzeugnisse nicht den Tochtergesellschaften, sondern dem Zentralbureau. Es handelt sich hier also um eine eigentliche Zession von Forderungen der Tochtergesellschaften als juristische Personen (Aktiengesellschaften) an die Zentralkasse. Die Zession ist auf jeder einzelnen Faktur der Tochtergesellschaften an ihre Abnehmer ausdrücklich vermerkt.

Die gesamte Buchführung der Ebauches A.-G. und ihrer Tochtergesellschaften ist in weitgehendem Masse mechanisiert und rationalisiert, dank der Zuhilfenahme von modernsten Buchhaltungsmaschinen. Die gesamte Buchhaltung ist an kein starres System gebunden. Der Zweckmässigkeit halber kann sie jederzeit ausgebaut werden. So vor allem im Hinblick auf die Statistik (z. B. die Zergliederung der Unkosten bis in die kleinste Einzelheit). Trotzdem kein Text verwendet wird, geht ihre Uebersichtlichkeit in keiner Weise verloren.

Für die Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. erfüllt die Zentralbuchhaltung die Aufgabe eines eigentlichen «Clearing

House». Die zentrale Buchhaltungs-Abteilung ist das wichtigste Kontroll-Werkzeug der Holding. Diese Tatsache erklärt ihre beherrschende Stellung innerhalb der Verwaltungsabteilungen der Ebauches A.-G.

Die statistische Abteilung des kaufmännischen Zentralbureaus hat die Aufgabe, sowohl innerbetriebliche als ausserbetriebliche Erscheinungen zu beobachten und in der Zeit wie im Raume zahlenmässig zu erfassen. Die Beobachtungen stehen im engsten Zusammenhange mit dem Leben und der Tätigkeit der Tochtergesellschaften (innere Statistik). Anderseits handelt es sich um Entwicklungserscheinungen, die für die Rohwerkindustrie im allgemeinen oder die gesamte Uhrenindustrie überhaupt von Bedeutung sind (externe Statistik).

Die interne Statistik ist betriebswirtschaftliche, die externe dagegen volkswirtschaftliche Statistik. Jene soll anzeigen, nach welcher Richtung die Betriebe der Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. orientiert und innerlich beeinflusst werden sollen.

Die externe Statistik dient der Leitung der Ebauches A.-G. nicht bloss zu eigenen Informationszwecken, sondern auch zur Benachrichtigung der Abnehmerschaft über die wirtschaftlichen und finanziellen Verhältnisse der Uhrenindustrie im allgemeinen und der Rohwerkindustrie im besondern. Sie ist eine der Stützen des Abnehmerdienstes und der Abnehmerwerbung.

Die interne Statistik der Ebauches A.-G. verarbeitet das gesamte Zahlenmaterial der Zentralbuchhaltung, sowie dasjenige der statistischen Darstellungen der Tochtergesellschaften, an die genaue gedruckte Weisungen über die Führung der Statistik erlassen wurden.

Die eigentliche Buchhaltungsstatistik umfasst alle Unterkonten der Hauptbuchkonten (statistische Unterabteilung der Hauptbuchkonten). Sie wird von Buchhaltungsmaschinen auf Grund der Buchungsbelege geführt. Der Kontenplan für die bis ins einzelne gegliederten Unterkonten umfasst folgende Hauptrubriken: das Material-Konto, das Waren-Konto, das Betriebskosten-Konto, das Handelsunkosten-Konto und das Lohnunkosten-Konto.

Die innerbetrieblichen Erscheinungen in den Tochtergesellschaften, welche die statistische Abteilung zahlenmässig zu erfassen beauftragt ist, betreffen: den Einkauf und die Statistik der Materialvorräte; die Feststellung der Tages-, Wochen-, Monats- und

Jahresproduktion der zusammengeschlossenen Betriebe,[1]) ebenso der diesen erteilten unmittelbaren Aufträge; die Erfassung der Verkaufsziffern und der Preise, so insbesondere der Verkaufsziffern nach Uhrformen (Kaliber) und nach Absatzgebieten; die Lagerstatistik (technische und kommerzielle Unkosten) im Verhältnis zur Gesamtproduktion der Ebauches A.-G. und der Produktion der Einzelbetriebe; die Rentabilitätsstatistik; die Personal- und Lohnstatistik, das Unfall- und Arbeitslosenwesen inbegriffen; die Statistik der Fürsorgeeinrichtungen (Kranken-, Alterskassen usw.).

Die statistischen Beobachtungen und Erfassungen sind dem Wesen und den Bedürfnissen der Ebauches A.-G. und ihrer Tochtergesellschaften aufs zweckmässigste angepasst. Die Statistik ist für jene ein wichtiges Werkzeug der Kontrolle im Sinne der Kostenersparnisse und der Gewinnvermehrung.

Die externe Statistik stützt sich in der Hauptsache auf Zahlen, die von Amtsstellen erfasst und beobachtet werden. Sie ist vor allem Branchen-Statistik, d. h. vergleichende Darstellung der Konkurrenzverhältnisse innerhalb der schweizerischen und der ausländischen Rohwerkindustrie. Dazu gehören nicht nur die äusseren Umstände, wie die Zahl und Grösse der Betriebe, sondern auch die innern Verhältnisse der Konkurrenz-Unternehmungen.

Die externe Statistik umfasst auch die Standortanalyse, mit andern Worten die Beobachtung der Rohwerk- und Uhrenindustrieverhältnisse am Standorte der Betriebe der Tochtergesellschaften und an Standorten der Rohwerk- sowie der Uhrenindustrie überhaupt (z. B. gemischte Fabriken, Manufakturen usw.).

Von besonderer Bedeutung für die Ebauches A.-G. ist die Marktanalyse, d. h. die statistische Erfassung der für den Verkauf der Rohwerkerzeugnisse in Betracht kommenden Abnehmerkreise und sonstigen Verhältnisse innerhalb bestimmter Absatzgebiete.

---

[1]) **Rohwerkproduktion der Ebauches A.-G.**

Jahr	Dutzend pro Jahr	Dutzend pro Woche	Stückzahl pro Jahr
1927	759'820	14'611	9'117'840
1928	923'343	17'756	11'080'116
1929	973'063	18'712	11'676'756
1930	617'863	11'882	7'414'356
1931	375'702	7'225	4'508'424
1932	371'114	7'136	4'453'368
1933	380'317	7'313	4'563'804

Wesentlich ist ferner die Konjunktur-Statistik. Das ist die Statistik derjenigen Erscheinungen, welche für die Gesamtkonjunktur sowohl wie für die Einzelkonjunktur der Rohwerkindustrie als symptomatisch betrachtet werden müssen (Preiskonjunktur, Modekonjunktur usw.).

Die externe Statistik der Ebauches A.-G. ist ein wertvoller Wegweiser für die planmässige und zielbewusste Produktion, sowie Absatztätigkeit der Tochtergesellschaften.

Was die Verkaufsorganisation der Ebauches A.-G. angeht, muss hier ganz besonders betont werden, dass sich das Absatzproblem für die Erzeuger von Uhrenbestandteilen anders gestaltet als für den Erzeuger fertiger Uhren. Bei den Rohwerkunternehmungen sind die Verkaufsformen und die Absatzenergie im Vergleich zum Absatz fertiger Uhren mehr passive als aktive. Sie haben es mit einer begrenzten Zahl von Abnehmern des In- und Auslandes zu tun, die die Halbfabrikate kaufen, um sie zu fertigen Uhren zusammenzupassen. Dem uhrenindustriellen Binnenmarkt kommt somit für die Ebauches A.-G. weitaus die grösste Bedeutung zu.

Der Verkauf der Rohwerke der Ebauches A.-G. spielt sich auf dem Wege der direkten Bestellung der Auftraggeber bei den Tochtergesellschaften (sogenannte Abnehmeraufträge) oder der direkten Bestellungsaufnahme durch ihre Vertreter (sogenannte Abnehmerbesuche) ab.

Die Verkaufsorganisation der Ebauches A.-G. ist auch darum eine einfache, weil es sich um eine gattungsmässige Produktion handelt, die in bestimmten Grenzen auf Lager arbeitet (standardisierte Lager oder Stapelartikel). Für Ausnahmeerzeugnisse (Spezialitäten) werden unmittelbare Aufträge nach ganz bestimmten Vorschriften der Abnehmer ausgeführt.

Die Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. als Lieferanten gewähren auf ihren Tarifsätzen den Abnehmern einen Treurabatt (Rückvergütung), der nach der Bedeutung des Umsatzes bemessen wird (2—8 %). Er wird den Abnehmern vom kaufmännischen Zentralbureau zu Lasten der Tochtergesellschaften zurückvergütet oder gutgeschrieben.

Als Folge des Zusammenschlusses der Rohwerkunternehmungen in der Holdinggesellschaft konnten das Werbewesen und der Vertreterverkehr der Tochtergesellschaften nicht nur vereinfacht,

sondern auch eingeschränkt und somit Einsparungen gemacht werden.

Die Neugestaltung der kaufmännischen Geschäftstätigkeit durch die Ebauches A.-G. gestattet den Tochtergesellschaften eine geregelte Produktion, eine systematische Marktbeobachtung und Werbung, und nicht zuletzt die Stärkung ihrer Position auf dem in- und ausländischen Uhren-Rohwerkmarkt.

Die technische Organisation.

Ein weiteres Verwaltungsressort der Ebauches A.-G. ist für die Behandlung der laufenden technischen Geschäfte errichtet worden. Für dieses Ressort wurde ein besonderes Reglement erlassen, dem wir folgende Einzelheiten entnehmen. Dem Ressort sind die technische Zentralabteilung in Grenchen und die speziellen technischen Abteilungen der einzelnen Tochtergesellschaften unterstellt. Die Direktion der Ebauches A.-G. liess die letzteren mit Recht bestehen, denn sie wollte die technische Initiative der Tochtergesellschaften (Schaffung neuer Uhrformen, Erfindung neuer Maschinen, Rationalisierung und Mechanisierung der Arbeitsgänge und der Werkzeugausstattung) nicht brechen.

Ein sachkundiger Arbeitsplan der Direktion sichert das reibungslose Zusammenarbeiten aller technischen Abteilungen und Stellen der Betriebe der Tochtergesellschaften und verhindert deren eigenmächtiges Vorgehen. Er umschreibt darum genau alle Tätigkeiten jener Abteilungen und Stellen und gestaltet ihre Aufgabe derart, dass sie sich zwangsläufig ergänzen und unterstützen.

Der Verwaltungsrat der Ebauches A.-G. bestellte im April 1927 eine Kommission für technische und mechanische Fragen, die aus technischen Leitern der Tochtergesellschaften bestand. Die Kommission wurde beauftragt, alle Fragen zu prüfen, welche die Technik der Uhrenfabrikation, sowie alle mechanischen und fabrikationstechnischen Fragen allgemeiner Natur betreffen. Sie sollte insbesondere auf folgenden Gebieten Vorschläge machen: Studium und Einführung neuer Uhrformen (Kaliber); Bau bzw. Anschaffung von Maschinen, Werkzeugen und Prüfungsinstrumenten; Aenderungen und Verbesserungen in den Fabrikationsmethoden; Anwendung neuer industrieller Methoden; Zentralisation aller technischen Beobachtungen und Erfahrungen; Zentralisation aller Angaben über Stundenlöhne und Lohntarife, die in den einzelnen

Betrieben zur Anwendung kommen; Organisation der Einrichtungen und Reparaturen.

Die technische Kommission hatte bei ihrem Sekretariat in Fontainemelon alle Inventare über Maschinen, Werkzeuge und Mobilien der in der Holdinggesellschaft zusammengeschlossenen Betriebe, sowie die Beschreibung aller Uhrformen, die in jedem dieser Betriebe erzeugt werden, zu sammeln. Sie hatte die Befugnis, die Techniker (Leiter der Erzeugung), Kalibristen (Schöpfer der Uhrformen), Mechaniker, Werkstattaufseher, ferner alle übrigen in der Fabrikation beschäftigten Angestellten zur Berichterstattung und Teilnahme an den Sitzungen der Kommission mit beratender Stimme anzuhalten. Die Mitglieder der Kommission waren ausserdem berechtigt, die Betriebe zu besuchen, über alle Vorgänge und Verhältnisse in den einzelnen Werkstätten Auskunft zu verlangen und alle notwendigen Erhebungen vorzunehmen. Die Kommission war zur Berichterstattung an die Leitung über die Ergebnisse ihrer Arbeit verpflichtet. Ohne die Zustimmung der Leitung durfte sie weder Beschlüsse fassen noch Weisungen erteilen.

Die der technischen Abteilung der Ebauches A.-G. gestellten Aufgaben konnten nur zu einem kleinen Teil gelöst werden. Produktionstechnisch vollzieht sich die Rohwerkerzeugung der Tochtergesellschaften zumeist in serienweiser Massenfabrikation, die bis in kleinste Teiloperationen zerlegt ist. Sie bedarf dazu hochwertiger Präzisionsmaschinen und -werkzeuge, die die absolute Auswechselbarkeit der Bestandteile gewährleisten. Den höchsten Grad der Ausbildung der Rohwerkfabrikation zeigt jene Fliessarbeit, bei welcher der Arbeiter nur Aufsichtsorgan der sich selbst speisenden Anfangs- und Folgemaschinen ist, in die er bloss regelnd oder wiederum hemmend eingreift, wenn Störungen in der Abwicklung des Arbeitsvorganges eintreten. Das Streben nach solchen Arbeitsmethoden, bei welchen Zeitersparnisse durch Ausschaltung der Handarbeit und damit Lohnersparnisse erzielt werden, führt in der Rohwerkfabrikation in besonders hohem Masse zur Ausbildung der zwangsläufigen, d. h. selbständig arbeitenden Maschinen und Apparaturen, die unter dem Namen «Automaten» bekannt sind.

Die Fabrikation der Taschenuhren gliedert sich in die Verfertigung des Uhrwerkes, des Uhrgehäuses und in die Einpassung des Uhrwerkes in das Gehäuse. Die Rohwerkerzeugung der Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. befasst sich nur mit der

Verfertigung von Werken und Werkbestandteilen. Die Fabrikation des Taschenuhrwerkes zerfällt in die Verfertigung des Uhrgestells, des Federhauses, der Räder, Triebe, Wellen und Stifte, der Hemmungsteile (Gang) und der Kleinteile (Wippkloben, Sperrfedern, Schrauben usw.). Das sind die Hauptbestandteile der Rohwerkerzeugung.

Die grosse Mehrzahl der Arbeiterschaft der Tochtergesellschaften (etwa 4000) wird unmittelbar in den Betriebswerkstätten beschäftigt. Die Heimarbeiter und -arbeiterinnen (etwa 300) bilden einen schwachen Bruchteil der Gesamtarbeiterschaft der Ebauches A.-G. Sie sind meistens mit leichten Teiloperationen beschäftigt, oft unter Zuhilfenahme von kleinen Maschinen und Motoren, die ihnen von den Tochtergesellschaften leih- oder kaufweise (Konsignation) zur Verfügung gestellt werden.

Die Produktionsmöglichkeit sämtlicher Tochtergesellschaften, die neuaufgekauften Unternehmungen inbegriffen, beträgt monatlich weit über 100'000 Dutzend Rohwerke. Die auswechselbaren Einzelbestandteile für Uhrenreparaturen usw. sind in dieser Zahl nicht inbegriffen.

Die Tatsache, dass die Rohwerkfabrikation die weitaus grösste Zahl der Arbeitsprozesse der Uhrenindustrie aufweist, erklärt zur Genüge das Streben der Tochtergesellschaften nach technischer Rationalisierung der Uhrwerkformen und der Uhrwerkerzeugung.

Die moderne Verfertigung der Rohwerke ist auf die maschinelle Technik vollkommen angewiesen. Sie ist im höchsten Grade Feinmechanik, die mit winzigsten Masseinheiten (Mikronen) zu schaffen hat.

Von der Einführung neuer Maschinen sind jedoch kaum umwälzende technische Aenderungen zu erwarten. Die Rationalisierungsmassnahmen der Tochtergesellschaften beziehen sich darum im wesentlichen auf eine wirtschaftlichere Gestaltung der Maschinenbedienung. Arbeitsgänge werden zerlegt, andere zweckmässiger gestaltet oder miteinander verbunden, wodurch eine fühlbare Beschleunigung des Produktionsprozesses erzielt wird.

Die Tochtergesellschaften erzeugen alle Gattungen von Uhrwerken bzw. Uhrwerkformen (Kaliber). Die Aufgliederung der Erzeugung (Spezialisierung) ist unter den Betrieben der Tochtergesellschaften nicht scharf durchgeführt. Jede Tochtergesellschaft verfertigt vielmehr ihr eigenes Uhrwerksortiment.

Die kulturelle Vielgestaltigkeit der ausländischen Abnehmerkreise und ihrer individuellen Ansprüche, die mit wachsender Bedeutung Modeeinflüssen unterworfen sind, machten eine steigende Typisierung der Rohwerke nötig. Das Bestreben, die Sonderwünsche aller Abnehmer weitgehend zu erfüllen, hat schon etliche Rohwerkunternehmungen in eine Notlage gebracht. Der allgemeinen Richtung nach Normung der Typen folgen manche Fabriken nicht in genügendem Masse, in der Meinung, dass sie durch Entgegenkommen in den Ausführungen (Formen, Grössen, Leistungen, Ausstattungen usw.) eine grössere Abnehmerzahl an sich ziehen. Dieser Zweck wird meistens erreicht, jedoch auf Kosten der Ertragsfähigkeit der Unternehmung. Denn mit der Zunahme der Typenzahl sinkt die Fabrikationsmenge jeder einzelnen Uhrwerkgattung, während deren Gestehungspreis steigt. Die Abnehmer sind jedoch meistens nicht gewillt, einen höheren Preis zu bewilligen, als den Tarifsatz, den die Konkurrenz für ihre Uhrwerksausführung fordert, welche den von den Abnehmern gewünschten Kalibern am nächsten kommt. Da die Gestehungskosten der Ausnahmeausführungen (Spezialitäten) unter allen Umständen höher sind als jene Normaltypen, welche von den Abnehmern zum Vergleiche herangezogen werden, müssen bei gleichen Verkaufspreisen für die Unternehmung Verluste entstehen, die umso höher steigen, je weiter sie die Typenunterteilung mit kleiner Serienfabrikation treibt.

Die technische Leitung der Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. hätte darum die Pflicht und Aufgabe, aus rein konstruktiven sowie fabrikationstechnischen Gründen den Sonderwünschen der Abnehmer auch dann entgegenzutreten, wenn sie von der kaufmännischen Leitung befürwortet werden. Sie muss dies tun im Hinblick auf die Verminderung der Verfertigungsarbeiten, der Zahl der Einzelteile und damit der Zahl der Sonderwerkzeuge und Arbeitsgänge; mit andern Worten, im Hinblick auf die Vereinfachung und Verbilligung der Erzeugung. Sonderwünsche einzelner Abnehmer sollten nur dann in Auftrag genommen werden, wenn der Preis einer Sonderausführung (Spezialität) bezahlt und eine entsprechend lange Lieferzeit zugestanden wird. Ueberdies darf die normale Fabrikation der einzelnen Betriebe der Tochtergesellschaften durch die Sonderausführungen keine Störung erleiden. Diese Sachlage wird allgemein verständlich, wenn man bedenkt, dass die Schaffung eines jeden neuen Kalibers einer

Tochtergesellschaft namentlich für die Konstruktion von Stanzen (étampes) Unkosten im Betrage von 10'000 Franken und darüber verursacht. Darum sollten neue Kaliber von der technischen Leitung genau geprüft und nur auf Grund eines Gutachtens der letzteren von der Direktion genehmigt werden. Dadurch sollte ebenfalls verhütet werden, dass mehrere Tochtergesellschaften ein und denselben Kaliber gleichzeitig neu schaffen.

Eine Rationalisierung der Bestandteileverfertigung durch Normung der Einzelteile ist nach der übereinstimmenden Ansicht der technischen Sachverständigen der Ebauches A.-G. nur innerhalb jeder einzelnen Tochtergesellschaft angezeigt. Sie haben kein Interesse daran, die Konstruktionsteile so zu normen, dass es den aussenstehenden Rohwerkerzeugern des In- und Auslandes möglich wird, in Nachahmung der genormten Teile ihre Erzeugnisse noch billiger zu verfertigen.

Durch den Zusammenschluss in der Ebauches A.-G. sollte den Betrieben der Austausch der Erfahrungen und die Vereinheitlichung von Konstruktionsteilen möglich geworden sein. Da die Produktion sozusagen ausschliesslich nach einzelnen Uhrwerksgattungen und nicht nach Bestandteilen aufgegliedert ist, kommt jedoch innerhalb der Ebauches A.-G. der Bestandteilnormung keine übermässige Bedeutung zu.

In der Haltung von Musterlagern wäre durch die Zusammenarbeit der Betriebe der Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. eine noch grössere Vereinfachung und damit eine fühlbarere Kostenersparnis möglich. Das Bestreben der Tochtergesellschaften muss darauf gerichtet sein, Zahl und Umfang der Musterkollektionen zu verringern und die Fabrikationsserien noch zu erhöhen.

Als unentbehrlicher Bestandteil des Produktionsprogrammes der Tochtergesellschaften werden die eigentlichen Stapel-Artikel (Standard-Erzeugnisse, Lagerartikel) betrachtet. Sie gestatten den Betrieben im weitesten Masse Serienproduktionen, sichern ihnen eine relative Gleichmässigkeit des Beschäftigungsgrades, und unterstehen am stärksten dem Gesetze der abnehmenden Kosten.

Die Frage nach der für die Rohwerkerzeugung zweckmässigsten (optimalen) Betriebsgrösse ist praktisch eindeutig im Sinne des Grossbetriebes entschieden. Die führenden Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. hatten seit dem Uebergang zur serienweisen Massenverfertigung ihre Betriebe ständig vergrössert, während andere Unternehmungen, die sich technisch und organi-

satorisch bloss teilweise umgestellt haben, nicht nur in ihrer Betriebsgrösse, sondern auch in ihrer wirtschaftlichen Bedeutung zurückgeblieben sind.

Wirtschaftliche Ueberlegung setzt technisch richtiges Handeln voraus. In diesem Sinne schliesst jedes Wirtschaften Technik in sich. Zwischen beiden steht indessen eine gegensätzliche Beziehung. Von einem gewissen Entwicklungsstadium der Rohwerkunternehmungen an tritt die wirtschaftliche Ueberlegung der technischen entgegen, indem sie ihr zuweitgehendes Bestreben begrenzt. Dies ist jedesmal der Fall, wenn die wirtschaftlichen und technischen Wertverhältnisse sich derart gestalten, dass die Technik auf ein weiteres Mass der Betriebsentwicklung verzichten muss. Anderseits gebietet wirtschaftliche und technische Ueberlegung den Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G., unrentable Betriebe still zu legen.

Die technische Leitung der Tochtergesellschaften soll die Leistungen der in- und ausländischen Mitbewerber unausgesetzt verfolgen und die oberste Geschäftsleitung rechtzeitig über Neuheiten und neuerworbene Schutzrechte (Patente) der Konkurrenz unterrichten. Rückständigkeit in technischer Beziehung ist ebensowenig angezeigt, als durch Gebote der Wirtschaftlichkeit nicht begründetes fabrikationstechnisches Wetteifern mit der Konkurrenz.

Die oberste Aufgabe der geistig-technischen Stelle der Tochtergesellschaften muss darin bestehen, die Fortschritte und Erfahrungen auf ihrem Erzeugungsgebiete unablässig zu verfolgen und derart zu verarbeiten, dass ihre wirtschaftliche Ausnützung sowohl in der Fabrikation als im Absatz im vorneherein gesichert ist.

Eine lückenlose und sachkundig geführte Fabrikationsstatistik der Tochtergesellschaften sollte ein geeignetes Instrument zur Ermittlung der Fehlerquellen in der Erzeugung sein. Aus ihr müssten die Tätigkeitsergebnisse und Tätigkeitskosten, mit andern Worten, die Verhältniszahlen der fabrikationstechnischen Tätigkeit und ihre Veränderungen ersichtlich sein. Die Zahl der möglichen Einzelstatistiken über die technische Tätigkeit der Tochtergesellschaften ist eine grosse. Sie hängt ab vom Umfang der Betriebe, der Zahl ihrer inneren Einflussfaktoren, sowie der Genauigkeit der Erforschung aller in den Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. sich äussernden technischen Kräfte und Wirkungen.

Was die Regelung der Lohnverhältnisse durch die technische Leitung angeht, kann es sich selbstverständlich nicht um die Vorschrift einheitlicher Löhne für die vielfältigen Arbeitszweige der Tochtergesellschaften handeln. Deren Verhältnisse sind hinsichtlich des Standortes der Betriebseinrichtungen, des Umfanges der Serienerzeugung usw. ungleichartige. Notwendig ist die Anwendung eines einheitlichen Verfahrens, d. h. einheitlicher Normen und Grundsätze bei der Festsetzung der Lohnhöhe.

Der Heranbildung des Arbeiterstammes der Tochtergesellschaften alle Aufmerksamkeit zu schenken, wäre eine vornehme, durchaus im Interesse der Ebauches A.-G. liegende Aufgabe.

Die Richtlinien des technischen Ausbaues der Tochtergesellschaften sind von der Leitung der Ebauches A.-G. anfänglich nach gewissen Richtungen vorgezeichnet worden. In der Rohwerkerzeugung muss auch die Technik sanierend wirken. Denn vernünftig durchgeführte Rationalisierungs- und Mechanisierungsmassnahmen auf allen technischen Gebieten haben zur Folge, einerseits die Steigerung der Produktion, und anderseits die Senkung der Produktionskosten der Betriebe der Tochtergesellschaften. Die Durchführung des technischen Rationalisierungsprinzips sollte die Wirtschaftlichkeit der Ebauches A.-G. namentlich auch zu Zeiten der Senkung der Rohwerkpreise sicherstellen.

Eine solche technische Grundlage würde eine Gestaltung der Preis- und Kostenfaktoren ermöglichen, die nicht nur die Finanzierung ständiger, technischer Fortschritte innerhalb der Ebauches A.-G., sondern normalerweise auch eine angemessene Rentabilität ihrer Tochtergesellschaften zu gewährleisten imstande wäre.

VIERTES KAPITEL.

Die Erweiterung der Ebauches A.-G.

Die Erweiterung des Kapitalzusammenschlusses.

Die Angliederung neuer Rohwerkunternehmungen ist eine statutarische Zweckbestimmung der Ebauches A.-G. Die von der Schweizerischen Treuhandgesellschaft in Basel für die drei Gründergesellschaften aufgestellten Bewertungsgrundsätze fanden auch

auf die Angliederung neuer Rohwerkunternehmungen im grossen und ganzen Anwendung.

Bei den Angliederungen mussten zahlreiche Schwierigkeiten überwunden werden. Die Uebernahmepreise bildeten das grösste Hindernis, denn sie kamen in den meisten Fällen starken Ueberforderungen gleich. Dass die Holding dabei grosse Kapitalaufwendungen machte, soll hier besonders hervorgehoben werden. Beim Uebergang von gemischten Fabriken und Manufakturen war die Ebauches A.-G. da und dort genötigt, den Gesamtbetrieb anzukaufen, obschon sie nur an den Rohwerkabteilungen ein Interesse hatte.

In andern Fällen blieben die Nicht-Rohwerkabteilungen unter der alten Firma weiterbestehen. Solche Firmen mussten sich vertraglich verpflichten, ihren gesamten Rohwerkbedarf bei den Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. zu decken.

Die neu hinzutretenden Unternehmungen mussten die Form der Aktiengesellschaft besitzen oder beim Uebergang, soweit sie nicht stillgelegt wurden, diese Form annehmen.

Zur Vereinfachung der Verwaltung kleiner Unternehmungen im Berner Jura wurden diese zu einer im Mai des Jahres 1927 gegründeten Tochtergesellschaft, nämlich der «Bernischen Rohwerkfabriken A.-G.» (Fabriques d'ébauches bernoises) zusammengeschlossen, deren Sitz in Biel ist. Ihr Aktienkapital beträgt 900'000 Franken.

Andere Kleinunternehmungen in den Kantonen Neuenburg und Solothurn wurden als Filialbetriebe einer Tochtergesellschaft der Ebauches A.-G. angeschlossen.

Bei Stillegung von Betrieben wurden die Maschinen und Werkzeuge, sofern sie den Anforderungen der modernen Produktionstechnik genügten, in den Betrieben der Tochtergesellschaften weiter verwendet. In den Fällen, wo die Ebauches A.-G. nur die Betriebseinrichtungen, nicht aber die Liegenschaften erwarb, wurden die letzteren auf ihr Verlangen mit einem Stillegungs-Servitut belastet; mit andern Worten, solange die betreffende Liegenschaft besteht, darf sie nicht zu Zwecken der Rohwerkfabrikation benützt werden.

Bei grossen Konzentrationsgebilden werden unrentable Betriebe oft stillgelegt. Es ist dies eine Notwendigkeit. Hier tritt nämlich das Rationalisierungsmoment der Kapitalzusammenschlüsse am sichtbarsten in Erscheinung. Die unrentable Produk-

tionsleistung der geschlossenen Betriebe bildet den Hauptgrund ihrer Stillegung.

Stillegungen können jedoch ganze Ortschaften oder Landesgegenden benachteiligen, weil dann für einen Teil der Bevölkerung die Beschäftigungsmöglichkeit fehlt. Anderseits kann aber einem wirtschaftlichen Gebilde nicht zugemutet werden, unrentable Betriebe fortzuführen, zumal deren Aktienkapital gänzlich unverzinst bleibt. Die Stillegung schadet dem Rufe einer Unternehmung weniger als die Fortführung eines Betriebes, der mit Aufträgen so gering gespeist wird, dass seine Unkosten, auf die Erzeugungseinheit bezogen, ins Unwirtschaftliche anwachsen. Die Stillegung eines unrentablen Betriebes zur rechten Zeit ist somit die Folge industrieller und kaufmännischer Einsicht.

Stillegungen bereiteten der Ebauches A.-G. in einzelnen Fällen bedeutende Schwierigkeiten. Im Berner Jura gaben sie wegen der Befürchtung der Abwanderung der Uhrenindustrie aus dem Kanton Anlass zu lebhaften öffentlichen Erörterungen, die sogar im bernischen Grossen Rat (Interpellation vom November 1928 über die Mitwirkung der Kantonalbank von Bern an der Ebauches A.-G.) ein Echo fanden.

Im Berner Jura sind während der Nachkriegszeit mehrere kleinere und mittlere Rohwerkunternehmungen in finanzielle Bedrängnis geraten infolge der Ueberproduktion an Rohwerken. Wichtiger jedoch ist, dass jene Betriebe leistungsfähigeren Grossbetrieben, sowie neu eingerichteten Rohwerkunternehmungen gegenüber überhaupt nicht mehr wettbewerbsfähig waren.

Bankinstitute hatten sich an mehreren solchen Kleinunternehmungen finanziell beteiligt. Nur so konnten sie knapp über Wasser gehalten werden. Den vorerwähnten Kleinunternehmungen mangelten ständig die Barmittel, und der Zinsendienst liess zu wünschen übrig. Die Bankleitungen mussten nach Mitteln und Wegen trachten, um Stundungen, Nachlassverträge, freiwillige Liquidationen und Konkurse wenn möglich zu verhüten.

Vor ihrem gänzlichen Zusammenbruch wurden Verhandlungen mit der Ebauches A.-G. eingeleitet zum Zwecke des Ankaufes der Unternehmungen. In vielen Fällen wurde er zur Tatsache.

Solche Beispiele beweisen zweifellos, dass die Ebauches A.-G. nicht nur im Interesse der Sanierung der gesamten Uhrenindustrie handelte, sondern in einzelnen Fällen auch im Interesse der Banken

Verzeichnis der von der Ebauches A.-G. angekauften Unternehmungen

Firmen	Standort	Eintritt in die Ebauches A.-G.	Art der Fabrikation	Weiterbestand oder Stillegung
Charles Hahn & Co.	Landeron	1. Januar 1927	Rohwerke	Weiterbestand
Guerrin, Bourquin & Co.	Villeret	1. Januar 1927	Rohwerke	Weiterbestand
Hora S. A.	Cortébert	1. März 1927	Polissage	Weiterbestand
Exit S. A.	Lengnau	1. April 1927	Rohwerke	Stillegung
Russbach-Hänni & Co.	Court	1. April 1927	Rohwerke	Stillegung
Fabrique d'Horlogerie de Sonceboz S. A.	Sonceboz	1. Mai 1927	Rohwerke und Zähler	Weiterbestand
Wyss & Tröhler S. A.	Biel	1. Juni 1927	Rohwerke	Stillegung
Fabrique d'Ebauches Suza	Corgémont	15. August 1927	Rohwerke	Stillegung
Berger & Co.	Oberdorf	1. Januar 1928	Rohwerke	Stillegung
Felsa A.-G.	Grenchen	1. Januar 1928	Rohwerke	Weiterbestand
Venus S. A.	Moutier	1. Februar 1928	Rohwerke	Weiterbestand
Fabrique d'Ebauches Bévilard	Bévilard	20. März 1928	Rohwerke	Stillegung
Triumphwerke A.-G.	Grenchen	20. April 1928	Rohwerke	Stillegung
Optima S. A.	Grenchen	16. Juni 1928	Gemischte Fabrik	Stillegung
Bovet frères & Co.	Fleurier	24. August 1928	Rohwerke	Stillegung
Fabrique d'Horlogerie de Delémont S. A.	Delémont	26. September 1928	Rohwerke	Stillegung
Astor A.-G.	Lengnau	2. Oktober 1928	Rohwerke	Stillegung

Corona S. A.	Pieterlen	18. April 1929	Rohwerke	Stillegung
Francis Cornioley	La Chaux-de-Fonds	23. April 1929	Rohwerke	Stillegung
Précise S. A.	Grenchen	25. April 1929	Rohwerke	Weiterbestand
P. Drusenbaum	Biel	20. Juni 1929	Rohwerke	Stillegung
Postala Watch & Co.	Tramelan	24. Juli 1929	Rohwerke	Stillegung
E. Obrecht-Hugi	Grenchen	26. Oktober 1929	Gemischte Fabrik	Stillegung
Luterbacher & Co.	Solothurn	9. Februar 1931	Rohwerke	Stillegung
Gebr. Buser & Co. A.-G.	Niederdorf	9. April 1931	Gemischte Fabrik	Weiterbestand
Charles Jeanneret & Co.	St. Imier	9. Juli 1931	Rohwerke	Stillegung
Wasa A.-G.	Pieterlen	15. Oktober 1931	Rohwerke	Weiterbestand
Julien Ducommun	Chézard	11. Juli 1931	Rohwerke	Stillegung
Fabrique d'Horlogerie S. A.	Arogno	1. Januar 1932	Rohwerke	Weiterbestand
Società Anonima C. & G. Manzoni & Fils	Arogno	1. Januar 1932	Rohwerke	Weiterbestand
Eta A.-G.	Grenchen	1. Januar 1932	Gemischte Fabrik	Weiterbestand
Fleurier S. A.	Fleurier	1. Januar 1932	Rohwerke	Weiterbestand
Fabrique d'Ebauches de Peseux S. A.	Peseux	1. Januar 1932	Rohwerke	Weiterbestand
Unitas S. A.	Tramelan	1. Januar 1932	Rohwerke	Weiterbestand
Ariste Calame fils	Le Locle	24. März 1932	Rohwerke	Stillegung
Kummer A.-G.	Bettlach	1. Oktober 1932	Gemischte Fabrik	Weiterbestand
Péry Watch Co.	Péry	29. Dezember 1932	Rohwerke	Weiterbestand

und anderer Gläubiger. Aber nicht zuletzt in demjenigen der Verkäufer der Unternehmungen.

Das Ergebnis solcher Erwerbungen durch die Ebauches A.-G. war die Bezahlung der angekauften Unternehmungen. Sie überstieg manchmal das Aktienkapital der letzteren. Durch die Erwerbung konnte der Grossteil des Inventars gerettet werden. Infolgedessen erlitten die zahlreichen Gläubiger der angekauften Unternehmungen — es handelt sich meistens um jurassische Rohwerkerzeuger — stark verminderte Verluste. Die Ebauches A.-G. dagegen brachte für solche Uebernahmen grosse finanzielle Opfer. Einzig für Stilllegungen verausgabte sie mehrere Millionen Franken.

Ob die Ausgaben für den Erwerb von Unternehmungen, die für die Ebauches A.-G. als Mitbewerber auf dem Rohwerkmarkt gar nicht mehr wesentlich in Frage kamen, vom Standpunkt des Finanzhaushaltes der Holding gerechtfertigt waren, möge hier dahingestellt bleiben.

Später wurden von der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. weitere Unternehmungen angekauft und ihre Rohwerkabteilungen der Ebauches A.-G. angegliedert.

Ueber die Einzelheiten der Angliederungen gibt das vorstehende Verzeichnis vollgültigen Aufschluss.

FÜNFTES KAPITEL.

Die Ebauches A.-G. und der Fiskus.

Die Besteuerung der Ebauches A.-G. als Holdinggesellschaft durch die Kantone und die Gemeinden.

Im Gegensatz zu den gewöhnlichen Aktiengesellschaften nahmen die Holdinggesellschaften als Steuersubjekt in den meisten Schweizerkantonen und Gemeinden von Anfang an eine Sonderstellung ein. Sie besteht in der Gewährung von Steuererleichterungen (Steuerprivilegien). Die Holdinggesellschaften sollen hiedurch veranlasst werden, im Kanton ihre Niederlassung zu wählen, um die Staatseinkünfte zu vermehren.

Eine wichtige Rolle spielt ferner die Absicht, eine Milderung der mehrfachen Belastung desselben Steuersubstrates herbeizu-

führen, die sich aus der gleichzeitigen Besteuerung (Doppelbesteuerung) der Muttergesellschaft und der Tochtergesellschaften ergeben würde.

Auch das Gesetz über die ausserordentliche schweizerische Bundessteuer (Kriegssteuer) gewährt den Holdinggesellschaften bedeutende Steuerreduktionen.

Die Steuerbegünstigungen der Holdinggesellschaften haben nicht subjektiven, sondern objektiven Charakter. Es handelt sich nicht um eine Begünstigung der Holdinggesellschaften als Steuersubjekt, sondern um eine Steuerentlastung der Gewinne, welche die Tochtergesellschaften der Muttergesellschaft zuweisen. Da die Holdinggesellschaft als Dachorganisation Aktionärin ihrer Tochtergesellschaften ist, würden das Kapital und die Gewinne eine doppelte, bei vielfacher Schachtelung der Gesellschaft sogar eine mehrfache fiskalische Belastung erfahren.

Als Objekte, auf welchen das Steuerprivilegium angewendet wird, fallen in Betracht: das Kapital, der Ertrag (Gewinne) und der Steuerbetrag.

In einer Gruppe von Schweizerkantonen bestehen die Steuerprivilegien im Erlass der Einkommenssteuer und in der Herabsetzung der Vermögenssteuer. Eine andere Gruppe von Kantonen sieht die Möglichkeit von Steuerermässigungen von Fall zu Fall vor.

Die Steuerersparnisse, die für eine Holdinggesellschaft aus diesen Quellen fliessen, können je nach den Umständen ganz bedeutende sein. Für die Wahl des Sitzes einer Holdinggesellschaft sind jedoch derartige steuerrechtliche Erwägungen vielfach nicht ausschlaggebend. Wie die Entstehungsgeschichte der Ebauches A.-G. lehrt, spielt bei solchen Grossgründungen eine ganze Zahl meist viel wichtigerer, wirtschaftlicher und geschäftspolitischer Faktoren die Hauptrolle.

Im Kanton Neuenburg, in welchem die Ebauches A.-G. domiziliert ist, sind massgebend Art. 7 des Staatssteuergesetzes vom 30. April 1903 und Art. 6 des Gemeindesteuergesetzes vom 21. Mai 1912, beide revidiert am 16. November 1925. Darnach haben Holdinggesellschaften eine Steuer von ein Promille auf ihrem Vermögen (Aktienkapital und Reserven) zu entrichten. Die Tochtergesellschaften werden, unbekümmert um ihre Zugehörigkeit zu einer Holdinggesellschaft, für ihr Vermögen und ihr Einkommen besteuert. Die Aktionäre der Holdinggesellschaft haben ihren

Aktienbesitz als Vermögen und den Ertrag der Aktien als Einkommen zu versteuern.

Der Kanton Solothurn ist der Sitz der Zentralbureaus der Ebauches A.-G. Dieser Stand gewährt den Holdinggesellschaften Reduktionen auf dem Steuerbetrag. Die Gemeinden erheben die vollen Steuern, ausgenommen Grenchen und Schönenwerd, die einzigen solothurnischen Gemeinden, in welchen heute Holdinggesellschaften domiziliert sind (Gesetz betr. die direkten Steuern vom 17. März 1895 nebst Vollziehungsverordnung vom 30. Mai 1896). Die Steuer für die Holdinggesellschaft ist festgelegt in § 5 der genannten Vollziehungsverordnung, wonach «Gesellschaften, deren Zweck statutengemäss und tatsächlich in der Beteiligung an Unternehmungen (Beteiligungs- und Finanzierungsgesellschaften) durch den Besitz von Gesellschaftsanteilen besteht, nur zu einem Fünftel des nach den Bestimmungen des Steuergesetzes und der Verordnung sich ergebenden Steuerbetrages belastet werden».

Für Holdinggesellschaften gilt auch die Bestimmung, dass diejenigen Werte, die schon als Genossenschafts- oder Gesellschaftsvermögen oder als Teilhabergewinne im Kanton versteuert werden, in Abzug gebracht werden sollen.

Die Tochtergesellschaften werden im Kanton Solothurn und in der Gemeinde Grenchen, wie dies auch im Kanton Neuenburg der Fall ist, unbekümmert um ihre Zugehörigkeit zu einer Holdinggesellschaft, besteuert.

Schon im ersten Jahre des Bestehens der Ebauches A.-G. (1927) erhoben die Kantone Neuenburg und Solothurn, ebenso die Gemeinden Neuenburg und Grenchen ihren Anspruch auf die Besteuerung der Muttergesellschaft, der Tochtergesellschaften und der Aktionäre. Die Neuenburger Behörden begründeten ihren Anspruch mit dem Hinweis darauf, dass die Stadt Neuenburg der Sitz der Gesellschaft sei und Holdinggesellschaften ausschliesslich an ihrem Domizil steuerpflichtig seien. Der Kanton Solothurn erklärte, in Neuenburg seien keine Verwaltungsorgane tätig, die Verwaltung (Buchhaltung, Einkauf, Statistik usw.) der Ebauches A.-G. befinde sich in Grenchen; das Steuerdomizil bestehe dort, wo sich wesentliche Produktionsanlagen befinden oder ein wesentlicher Teil der geschäftlichen Tätigkeit der Holding sich abspiele.

Für das erste Geschäftsjahr konnte eine Einigung der steuerfordernden Gemeinwesen nicht erreicht werden. Im Kanton Neuenburg wurde die Ebauches A.-G. für 50 Prozent ihres Ver-

mögens und im Kanton Solothurn für 60 Prozent des Vermögens und Einkommens besteuert. Für zehn Prozent des Vermögens bestand somit eine interkantonale Doppelbesteuerung, welche die Holdinggesellschaft auf sich nahm, ohne an das Bundesgericht zu rekurrieren.

Im Jahre 1929 kam jedoch zwischen den Kantonen Neuenburg und Solothurn, sowie den Gemeinden Neuenburg und Grenchen einerseits, und der Ebauches A.-G. anderseits, eine Uebereinkunft betreffend die Verteilung der Steuern zustande, deren Festsetzungen wörtlich lauten:

«1. Die Ebauches A.-G. versteuert im Kanton Neuenburg und in der Gemeinde Neuenburg 50 Prozent ihres Vermögens gemäss dem für die Holdinggesellschaften bestehenden Steuerprivileg.

2. Die Ebauches A.-G. versteuert im Kanton Solothurn und in der Gemeinde Grenchen 50 Prozent ihres Vermögens und Einkommens. Die Einschätzung erfolgt in der Weise, dass vom Gesamtvermögen das von den Tochtergesellschaften im Kanton Solothurn bzw. in der Gemeinde Grenchen versteuerte Aktienkapital, sowie vom Gesamteinkommen die von den Tochtergesellschaften der Muttergesellschaft zugewiesenen Reingewinne in Abzug gebracht werden. Von dem nach diesem Abzug verbleibenden Rest unterliegen 50 Prozent der solothurnischen Staatssteuer bzw. der Gemeindesteuer in Grenchen. Die 50prozentigen Vermögens- und Einkommensquoten geniessen das Holdingprivileg.

3. Die Tochtergesellschaften sind ausschliesslich an dem Orte steuerpflichtig, wo sich ihr Geschäftsbetrieb befindet.»

Diese Uebereinkunft trat nach ihrer Genehmigung durch die zuständigen Behörden und Vertragsparteien erstmals für das Steuerjahr 1929 in Kraft.

Für das Jahr 1928 hatten die solothurnischen Steuerbehörden die Ebauches A.-G. folgendermassen eingeschätzt: das Aktienkapital der beiden solothurnischen Tochtergesellschaften (5'900'000 Franken) wurde von ihrem Aktienkapital und Reserven (12'245'969 Franken) abgezogen und vom verbleibenden Rest (6'345'969 Franken) 60 Prozent, das sind 3'807'581 Franken, gemäss § 5, Absatz 2 der Vollziehungsverordnung vom 30. Mai 1896 (er wurde im Jahre 1921 ergänzt), zur Steuer herangezogen. Die auf diesem Betrag sich ergebende Vermögenssteuer wurde zu vier Fünfteln erlassen.

In gleicher Weise wurde die Einkommenssteuer berechnet, indem vorerst vom steuerbaren Gesamtertrag der Ebauches A.-G.

in der Höhe von Fr. 1'037'969.— die von den solothurnischen Tochtergesellschaften an die Holdinggesellschaften bezahlten Dividenden im Betrage von Fr. 514,000.— in Abzug gebracht, und alsdann 60 Prozent, das sind Fr. 314'380.—, als solothurnischer Anteil beansprucht wurden. Die auf diesem Betrag sich ergebende Einkommenssteuer wurde ebenfalls zu vier Fünfteln erlassen.

Der Bestimmung von Ziffer 2 der Uebereinkunft vom Jahre 1929 gemäss wurde beispielsweise für 1931 die Einschätzung wie folgt vorgenommen:

Aktienkapital			Fr. 12'000'000.—
Reserve- und ähnliche Fonds			» 704'121.—
Mehrwert der Mobilien			» 28'000.—
			Fr. 12'732'121.—
Abzüge:			
Aktienkapital der Schild A.-G.	Fr. 4'000'000.—		
Aktienkapital der Michel A.-G. 95,95 %	» 1'919'000.—		
Aktienkapital der Felsa A.-G. 84,57 %	» 126'855.—	»	6'045'855.—
		Fr.	6'686'266.—
Hievon 50 %		Fr.	3'343'133.—
Vermögenssteuer à 0,5 ‰		Fr.	1'671.55
100 % Progression		»	1'671.55
		Fr.	3'343.10
Bezug 15 Zehntel		Fr.	5'014.65
Hievon 1/5		»	1'002.90
Reingewinn		Fr.	1'442'652.—
Bezahlte Steuern		»	99'978.—
		Fr.	1'542'630.—
Abzüglich Dividenden der solothurnischen Tochtergesellschaften:			
20 % Schild A.-G.	Fr. 800'000 à 100 % 800'000		
15 % Michel A.-G.	Fr. 300'000 à 88,82 % 266'460		
30 % Felsa A.-G.	Fr. 45'000 à 88,09 % 39'640	»	1'106'100.—
		Fr.	436'530.—
Hievon 50 %		Fr.	218'265.—

Einkommenssteuer à 1 %	Fr.	2'182.65
Progression 100 %	»	2'182.65
	Fr.	4'365.30
Bezug 15 Zehntel	Fr.	6'547.95
Hievon 1/5	Fr.	1'309.50

Für den Staat Solothurn ergab sich demnach folgende Besteuerung:

Vermögenssteuer	Fr.	1'309.50
Einkommenssteuer	»	1'002.90
Summa Staatssteuer	Fr.	2'312.40

In gleicher Weise wurde die Gemeindesteuer in Grenchen berechnet. Auch hier kamen in Abzug: von Kapital und Reserven der Holdinggesellschaft das Aktienkapital der Tochtergesellschaften, soweit es von denselben in Grenchen versteuert wurde; vom Reingewinn der Holdinggesellschaft die von den Tochtergesellschaften bezahlten Dividenden, soweit sie als Reingewinn der Tochtergesellschaften von denselben in Grenchen versteuert wurden. Der Vermögenssteuersatz in Grenchen beträgt 3,5 Promille, der Einkommenssteuersatz 3,5 Prozent; die Progression beläuft sich auf 120 Prozent. Der aus diesen Steuersätzen sich ergebende Steuerbetrag ist für die Holdinggesellschaft ebenfalls zu 80 Prozent privilegiert. Die Grenchener Gemeindesteuer pro 1930 beläuft sich auf Fr. 8509.70. Im Kanton Solothurn wurden somit Fr. 10'822.10 Steuern entrichtet.

Im Kanton Neuenburg stellten sich Staats- und Gemeindesteuer auf den nämlichen Betrag, indem das durch Gesetz vom 16. November 1925 geschaffene Holdingprivileg vom Staat und von den Gemeinden in gleicher Weise zu bewilligen ist.

Auch in Neuenburg wurden Aktienkapital und Reserven eingestellt mit Fr. 12'704'121.—
Hievon in Neuenburg steuerpflichtig » 6'352'060.—

Staatssteuer à 1 Promille	Fr.	6'350.—
Gemeindesteuer à 1 Promille	»	6'350.—
Steuern im Kanton Neuenburg	Fr.	12'700.—

Eine Ertragssteuer wird in Neuenburg nicht erhoben.

Ueber die Besteuerung der Aktionäre der Ebauches A.-G., welche im Kanton Solothurn ihren Wohnsitz haben, herrschte lange Zeit Unklarheit. Als im Jahre 1921 das Privileg für die Holdinggesellschaften eingeführt wurde, erklärte der Berichterstatter des Regierungsrates im Kantonsrat:

«Die Aktionäre einer Holdinggesellschaft, die im Kanton Solothurn wohnen, müssen selbstverständlich ihren gesamten Aktienbesitz zu vier Fünfteln versteuern, weil die Holdinggesellschaften zu vier Fünfteln von der Steuer befreit sind.»

Diese Auffassung hätte zur Folge, dass die Aktionäre einer Holdinggesellschaft, welche im Kanton Solothurn ihr volles Vermögen und Einkommen versteuern (allerdings zum privilegierten Steuersatz von einem Fünftel der ordentlichen Steuer), 80 % des Aktienbesitzes und 80 % des Aktienertrages persönlich versteuern müssten. Da die Ebauches A.-G. im Kanton Solothurn jedoch bloss die Hälfte ihres Vermögens und Einkommens versteuert, da ferner bei allen Aktiengesellschaften die Aktionäre mit derjenigen Quote ihres Aktienbesitzes und Aktienertrages belastet werden, welche bei der Aktiengesellschaft wegen der Zugehörigkeit zu einem andern Kanton zur Vermeidung einer Doppelbesteuerung freigelassen werden muss, so würde die vom Aktionär der Ebauches A.-G. zu versteuernde Quote des Aktien-Besitzes und -Ertrages 90 % betragen haben, weil die im Kanton Solothurn steuerpflichtige Hälfte des Vermögens und Einkommens der Holdinggesellschaft zu vier Fünfteln privilegiert ist.

Diese Besteuerungsart wurde jedoch nie vorgenommen. Das solothurnische Finanz-Departement erliess am 30. Januar 1929 an die Kreissteuerpräsidenten die Weisung, dass für das Steuerjahr 1929 hinsichtlich der Aktien der Ebauches A.-G. die Aktionäre mit einer Quote von 70,77 % des Nominalwertes und von 69,97 % der Dividende besteuert werden sollen. Die Kreissteuerkommissionen von Solothurn und Grenchen befolgten jedoch diese Weisungen nicht. Ihre Einschätzungen wichen ganz wesentlich voneinander ab. Auch die Ober-Rekurskommission konnte im ersten Jahre die Streitfrage nicht abklären. In einem Falle setzte sie die Besteuerungsquote auf ungefähr 75 % des Nominalwertes der Ebauches A.-G.-Aktien fest, in einem andern auf 88 %.

In ihrem Entscheid über den Rekurs eines Aktionärs der Ebauches A.-G. stellte sie jedoch am 4. September 1929 fest, «diese Berechnungsart leide an der vollständigen Ausserachtlassung des

Umstandes, dass das ganze Vermögen der Tochtergesellschaft bereits im Kanton Solothurn versteuert wird und dass billigerweise eine doppelte und dreifache Besteuerung derselben Vermögensobjekte vermieden werden sollte». Der Grundsatz des solothurnischen Staatssteuergesetzes, wonach Gesellschaftsvermögen oder Einkommen, das bereits im Kanton Solothurn versteuert wird, nicht nochmals von der Vermögens- bzw. Einkommenssteuer erfasst werden darf, würde zwar dadurch nicht verletzt. Es könne ohne Willkür angenommen werden, die Aktionärin der Tochtergesellschaften, nämlich die Ebauches A.-G., habe bereits den Abzug des von den Tochtergesellschaften versteuerten Vermögens und Einkommens vorgenommen und eine weitere Berücksichtigung dieses Abzuges beim Aktionär der Holdinggesellschaft, in deren Aktien ja auch nur Bruchteile des Vermögens der Tochtergesellschaften enthalten sind, sei daher nicht mehr statthaft.

Gesetzgeberisch wird diese Frage wohl nicht mehr zur Diskussion stehen, da im Entwurf zum neuen Steuergesetz die Erfassung von Aktien, Genossenschaftsanteilen und Genussscheinen von im Kanton Solothurn steuerpflichtigen Gesellschaften auch bei den natürlichen Personen vorgesehen ist. Solange aber der hiervor genannte Grundsatz des solothurnischen Staatssteuerrechtes Geltung hat, muss darauf Bedacht genommen werden, dass auch im Falle der Ebauches A.-G. keine Doppelbesteuerung besteht. Dies umsomehr, als anlässlich der Beratung von § 5, Absatz 2, der Vollziehungsverordnung der Berichterstatter der Spezialkommission ausdrücklich darauf hinwies, dass die doppelte oder gar dreifache Erfassung desselben Vermögens und Einkommens bei zwei oder drei verschiedenen Steuersubjekten eine unerträgliche Belastung darstellen würde (Kantonsratsverhandlungen 1921, S. 472).

In Nachachtung dieser Weisung der Ober-Rekurskommission berechneten die kantonalen Steuerbehörden im Jahre 1930 die auf den Aktionär entfallende Quote wie folgt, wobei sie der Einschätzung das von der Holdinggesellschaft im Jahre 1929 versteuerte Vermögen und Einkommen zugrunde legten:

Vermögen laut Staatssteuertaxation 1929			Fr. 12'732'121.—
Im Kanton Solothurn steuerpflichtig 50 %			» 6'366'060.—
Im Kanton Neuenburg steuerpflichtig			Fr. 6'366'060.—
Von der solothurnischen Quote von		Fr. 6'366'060.—	
sind abzuziehen:			
50 % des von den Tochtergesellschaften im Kanton Solothurn versteuerten Aktien-Kapitals	Fr. 3'022'927.—		
1/5 des von der Holdinggesellschaft im Kanton Solothurn versteuerten Vermögens	» 668'626.—		
	Fr. 3'691'553.—		
		» 3'691'553.—	» 2'674'507.—
			Fr. 9'040'567.—

Vom Aktionär sind zu versteuern:

$$\frac{9040567 \times 100}{12732121} \qquad 904056700 : 12732121 = 71{,}006\ \%$$

Die Dividendenquote wurde wie folgt berechnet:

Einkommen laut Einschätzung 1929			Fr. 1'542'630.—
Im Kanton Solothurn steuerpflichtig			» 771'315.—
Im Kanton Neuenburg steuerpflichtig			Fr. 771'315.—
Vom solothurnischen Anteil von . . .		Fr. 771'315.—	
sind abzuziehen:			
50 % der von den Tochtergesellschaften im Kanton Solothurn versteuerten Dividenden von Fr. 1'106'100	Fr. 553'050.—		
1/5 des von der Holdinggesellschaft im Kanton Solothurn versteuerten Einkommens	» 43'653.—		
	Fr. 596'703.—	» 596'703.—	» 174'612.—
			Fr. 945'927.—

Vom Aktionär sind zu versteuern:

$$\frac{945927 \times 100}{1542630} \qquad 9459270 : 154263 = 61{,}32\ \%$$

Diese Berechnungsweise wurde von den Aktionären der Ebauches A.-G. angefochten mit der Begründung, dass sie dem von

der Ober-Rekurskommission aufgestellten Grundsatz widerspreche, da die doppelte oder gar dreifache Erfassung desselben Vermögens und Einkommens bei zwei oder drei verschiedenen Steuersubjekten unzulässig sei. In der Tat kommt bei der vom Finanzdepartement des Kantons Solothurn vorgenommenen Berechnung mehr als das ganze Vermögen und das ganze Einkommen der Holdinggesellschaft zur Besteuerung, was sich aus der nachfolgenden Probe ergibt:

Die Aktionäre haben gemäss der Berechnung des Finanzdepartementes an Aktienkapital zu versteuern	Fr.	9'040'567.—
Die Holdinggesellschaft versteuert gemäss vorstehender Aufstellung ein Vermögen von Fr. 3'343'133.—, vorausgesetzt, dass die Holdinggesellschaft bei der Entrichtung der Steuern zu vier Fünfteln privilegiert ist, ergibt sich ein tatsächlich versteuertes Vermögen von	»	668'626.—
Die Tochtergesellschaften versteuern im Kanton Solothurn ein Aktienkapital von . . .	»	6'045'855.—
Von der Holdinggesellschaft, den Tochtergesellschaften und den Aktionären werden demnach versteuert	Fr.	15'755'048.—
Das Gesamtvermögen der Holdinggesellschaft beträgt bloss	»	12'732'121.—
Doppelt versteuert werden demnach	Fr.	3'022'927.—

Aehnlich verhält es sich bei der Berechnung der vom Aktionär zu versteuernden Dividendenquote.

Gemäss der vorstehenden Berechnung des Finanzdepartementes haben die Aktionäre zu versteuern	Fr.	945'927.—
Die Holdinggesellschaft versteuert ein Einkommen von Fr. 218'265.— oder tatsächlich einen Fünftel davon = ...	»	43'653.—
Die Tochtergesellschaften versteuern von ihren an die Holdinggesellschaft bezahlten Dividenden	»	1'106'100.—
	Fr.	2'095'680.—

Die Holdinggesellschaft, die Tochtergesellschaften und Aktionäre versteuern somit insgesamt	Fr.	2'095'680.—
Das Einkommen der Holdinggesellschaft beträgt bloss	»	1'542'630.—
Es werden somit doppelt versteuert	Fr.	553'050.—

Die doppeltversteuerten Vermögens- und Einkommensbeträge bilden genau 50 % des von den Tochtergesellschaften versteuerten Aktienkapitals bzw. der von den Tochtergesellschaften versteuerten Dividenden.

Den solothurnischen Aktionären der Ebauches A.-G. erschien es deshalb nicht als richtig, dass bei der Berechnung der vom Aktionär zu versteuernden Quoten bloss 50 % des Aktienkapitals und der ausbezahlten Dividenden der solothurnischen Tochtergesellschaften in Abzug gebracht werden sollen. Sie glaubten den zahlenmässigen Nachweis erbracht zu haben, dass die Annahme des solothurnischen Finanzdepartementes unrichtig ist, wonach in der Hälfte des Vermögens und des Einkommens der Holdinggesellschaft nur die Hälfte des Aktienkapitals und der ausbezahlten Dividenden der solothurnischen Tochtergesellschaften enthalten sei. Sie vertraten die Auffassung, das von der Holdinggesellschaft, den Tochtergesellschaften und den Aktionären versteuerte Vermögen sowie Einkommen soll nicht mehr als das Reinvermögen bzw. Reineinkommen der Holdinggesellschaft betragen.

In ihrer Sitzung vom 21. Oktober 1931 schützte die Ober-Rekurskommission des Kantons Solothurn die Berechnungsweise des Finanzdepartementes. Den Einwendungen der Aktionäre wurde keinerlei Rechnung getragen.

Bei der Abweisung des Rekurses der Aktionäre stützte sich die Kommission auf den bundesgerichtlichen Entscheid vom 23. Mai 1930 in Sachen Besteuerung der Aktionäre von Holdinggesellschaften im Kanton Solothurn. Damals vertrat ein Aktionär der Ebauches A.-G. die Auffassung, der Holdingaktionär habe bloss 40 Prozent seines Aktienbesitzes und der von ihm bezogenen Dividenden zu versteuern, wenn die Holdinggesellschaft im Kanton Solothurn, wie dies im ersten Jahre des Bestehens der Ebauches A.-G. der Fall war, 60 Prozent ihres Vermögens- und Einkommens versteure.

Damals drehte sich der Streit ausschliesslich um die Auslegung des Steuerprivilegs der Holdinggesellschaft, das im Kanton Solothurn durch die kantonsrätliche Verordnung vom 21. Juli 1921 eingeführt wurde. Der Beschwerdeführer vor Bundesgericht vertrat den Standpunkt, die Holdinggesellschaft habe wie jeder andere Steuerpflichtige ihr gesamtes Vermögen und Einkommen zu versteuern; ein Privileg werde lediglich hinsichtlich des Steuerbetrages gewährt, indem ein Steuersatz von 20 Prozent des normalen Steuerfusses zur Anwendung komme. Die Beschwerdegegner (Staat Solothurn und solothurnische Ober-Rekurskommission) erklärten, dass die Holdinggesellschaften infolge des Steuerprivilegs des § 5 der Vollziehungsverordnung zum Staatssteuergesetz tatsächlich bloss 20 Prozent ihres Vermögens und Einkommens versteuern, während 80 Prozent unbesteuert bleiben.

Das Bundesgericht erklärte seinerseits folgendes: «Zum mindesten ist die Auffassung der Ober-Rekurskommission, dass durch § 5, Absatz 2 der Vollziehungsverordnung nicht das Steuermass reduziert, sondern ein Teil (vier Fünftel) des Vermögens und Einkommens steuerfrei erklärt werde, nicht dermassen unhaltbar, dass sie als willkürlich erklärt werden könnte. Fraglich ist einzig, ob der Ausgangspunkt der Argumentation der Ober-Rekurskommission richtig sei, mit andern Worten, ob der Aktionär der Ebauches A.-G. deshalb, weil die Gesellschaft nur zu 60 Prozent der solothurnischen Steuerhoheit unterstellt, ohne weiteres 40 Prozent seiner Aktien zu versteuern habe, oder nicht — wenn man sich ein für allemal auf den Boden stellt, dass die Besteuerung der solothurnischen Tochtergesellschaften mitzuberücksichtigen sei — der Abzug der auf den neuenburgischen Steueranteil entfallenden 40 Prozent dieser Beteiligungen sich ebensogut rechtfertige, wie derjenige der auf den solothurnischen Anteil entfallenden 60 Prozent, da die beiden Tochtergesellschaften im Kanton Solothurn ihr Aktienkapital ganz, und nicht nur zu 60 Prozent versteuern. Doch drängt sich die Gleichbehandlung dieser beiden Fälle jedenfalls nicht dermassen auf, dass deren Ablehnung als Willkür bezeichnet werden könnte. Schliesslich lässt sich immerhin die Auffassung vertreten, dass die Berücksichtigung auch der von den Tochtergesellschaften im Kanton Solothurn bezahlten Steuern nur insoweit begründet ist, dass deren Besteuerung mit einer solothurnischen Besteuerung der Holdinggesellschaft kollidiert.»

In den Fällen, wo die Holdinggesellschaft im Kanton Solothurn nicht ihr ganzes Vermögen und Einkommen versteuert, werden die Aktionäre von Holdinggesellschaften sich in Zukunft mit der Tatsache abfinden müssen, dass mehr als 100 Prozent des Vermögens und Einkommens der Holdinggesellschaft, derTochtergesellschaften und Aktionäre zur Steuer herangezogen werden, obschon anerkannt wird, dass die Holdinggesellschaft bloss einen Fünftel ihres Vermögens und Einkommens zu versteuern hat.

Viel einfacher gestaltet sich die Besteuerung der Aktionäre im Kanton Neuenburg. Hier ist es unerheblich, ob die Aktiengesellschaft im Kanton besteuert wird oder nicht. Wie in den meisten übrigen Kantonen, wird auch in Neuenburg die gleichzeitige Besteuerung der Aktiengesellschaft für ihr Kapital, ihren Reingewinn, und des Aktionärs für seinen Aktienbesitz und die bezogenen Dividenden nicht als «Doppelbesteuerung» betrachtet.

Die Neuenburger Aktionäre der Ebauches A.-G. versteuerten von Anfang an ihren Aktienbesitz zum Nominal- eventuell zum Kurswert, und die bezogenen Dividenden in der Höhe der erfolgten Ausschüttung.

Seit dem Jahr 1930 ist die Besteuerung der Holding, der Tochtergesellschaften und der Aktionäre in beiden Kantonen und in ihren Gemeinden unverändert geblieben. In den letzten Jahren hatten sie wegen des Ausbleibens des Reingewinnes der Ebauches A.-G. infolge der Krisis und der Ertragslosigkeit der Aktien im Kanton Solothurn und in der Gemeinde Grenchen keine Einkommenssteuer mehr zu entrichten. Dadurch wurde der Kampf, den die solothurnischen Aktionäre wegen der Besteuerung der Dividenden-Quote führten, gegenstandslos.

III. DIE VERTRAGLICHEN BINDUNGEN DER EBAUCHES A.-G.

(ALS SANIERUNGSVERSUCHE.)

ERSTES KAPITEL.

Die Verträge.

Der Zweck und die leitenden Grundsätze der Verträge.

Die Ebauches A.-G. war die Triebfeder bei allen Vereinbarungen. Sie hat die Verträge angeregt und die Verhandlungen mit den verschiedenen Erzeugervereinigungen der Uhrenindustrie angeknüpft.

Die Verträge bezweckten ganz allgemein, das von der F. H. und der Ebauches A.-G. eingeleitete Sanierungswerk der Uhrenindustrie fortzuführen.

Das System der Bindungen durch Kollektivverträge, das heisst durch unterschriftliche Verpflichtung der Verbände und der einzelnen Verbandsmitglieder wurde deshalb gewählt, weil die Vereinbarungen von Verband zu Verband in der Uhrenindustrie sich erfahrungsgemäss zu keinen Zeiten bewährt haben.

Der einzelne Verband untersteht den gesetzlichen Bestimmungen über das Vereinsrecht. Die Vereinsfreiheit gilt hier als oberster Grundsatz, so dass Bindungen der einzelnen Verbandsmitglieder auf längere Dauer gar nicht möglich sind. Jedem Verbandsangehörigen steht eben bei Beobachtung der gesetzlichen Frist das Recht des freien Austrittes zu (ZGB., Art. 70).

Bei Kollektiv-Verträgen kann das einzelne Verbandsmitglied durch eine unterschriftliche Verpflichtung auf eine viel längere Dauer gebunden werden. Besonders wichtig ist, dass das einzelne Verbandsmitglied dadurch für die Innehaltung der Vertrags-

bestimmungen verantwortlich gemacht wird und nicht bloss der Verband als solcher. Diese leitenden Gedanken liegen allen Sanierungsverträgen zugrunde.

Der Schablonenvertrag war privat- und volkswirtschaftlich der wichtigste Sanierungsvertrag. Dessen Durchführung stiess auf grosse Widerstände, und war deshalb besonders schwierig.

Der Hauptzweck, den die Ebauches A.-G. durch den Abschluss der Verträge verfolgte, war die Bekämpfung der Aussenseiter in der Rohwerkerzeugung mittelst Vereinbarungen zwischen den Rohwerkerzeugern und den Rohwerkabnehmern.

Die Abnehmer, die sich zu Verhandlungen bereit erklärten, verlangten als Gegendienst die Stabilisierung der Rohwerkpreise. Diese Massnahme führte zur Einführung von Tarifen für Rohwerkerzeugnisse.

Für die Verleger (Etablisseurs) stand die Regelung der Schablonenfrage im Vordergrunde der Sanierungsmassnahmen der Uhrenindustrie. Dieselben Ziele (Preisstabilisierung und Regelung der Schablonenfrage) verfolgten die Manufakturen.

Die Bestandteile-Erzeuger beabsichtigten, mit Hilfe der Ebauches A.-G., die Sicherung der Abnehmerschaft und die Unterdrückung von Neugründungen in ihren Produktionszweigen. Diese Bestrebungen führten zur Gründung des Ubah-Verbandes, der im Verein mit der Ebauches A.-G. den Kampf wider die Aussenseiter und Neugründungen aufnahm.

Als Verband der Manufakturenvereinigung und der Verleger-Vereinigung war es der F. H. um die Festlegung der Uhrenpreise und die Regelung der Schablonenfrage zu tun.

Die Bestrebungen der Rohwerk- und Uhrenbestandteile-Erzeuger bezweckten ferner die Festsetzung von strafferen Zahlungsbedingungen. Das war den Verlegern nicht genehm, denn sie waren an langfristige Kredite gewöhnt.

Als Sanierungsversuch hat das gesamte Vertragswerk seiner einschneidenden Wirkungen wegen die Ebauches A.-G in ihren Entwicklungsmöglichkeiten stark gehemmt.

Die Freundschafts-Verträge.
(Conventions d'Amitié.)

Den Tätigkeitsbereich der Holdinggesellschaft möglichst zu erweitern, war von allem Anfang an Zweck, Ziel und Aufgabe der Ebauches A.-G. Dieses Streben ging vorerst darauf, ihren Wir-

kungskreis auf alle reinen Rohwerkunternehmungen auszudehnen. Es gelang ihr jedoch nicht, alle Rohwerkerzeuger der Schweiz zusammenzuschliessen. Unter den reinen Rohwerkunternehmungen bildete sich darum eine Gruppe von Aussenseitern (sogenannte dissidente Rohwerkerzeuger).

Rohwerke erzeugen ferner die sogenannten «gemischten Fabriken («fabriques mixtes»). Sie verwenden ihre Erzeugnisse in erster Linie für die Uhren, die sie in ihren eigenen Werkstätten fertigstellen. Daneben sind sie aber auch Rohwerklieferanten der Fabrikanten fertiger Uhren (fabricants d'horlogerie établisseurs), also Lieferanten von eigenen Konkurrenten. Die Rohwerkabteilungen der gemischten Fabriken hinderten die Leitung der Ebauches A.-G. daran, die Preis- und Produktionsmassnahmen ihres Tätigkeitsprogrammes zu verwirklichen.

Für die gemischten Fabriken bestand die Möglichkeit, die von der Ebauches A.-G. herbeigeführte Verbesserung (Preisstabilisierung) zur Erweiterung ihrer Rohwerk-Abteilungen und zur wesentlichen Steigerung der Erzeugung auszunützen. Dasselbe galt auch für die reinen, noch aussenstehenden Rohwerkunternehmungen. Sie erhöhten die Rohwerkpreise nicht in demselben Masse wie die Ebauches A.-G.

Ausser den reinen Rohwerkunternehmungen und gemischten Fabriken bestehen in der Uhrenindustrie noch die sogenannten «Manufakturen» (manufactures), welche die Uhr fertigstellen und die Rohwerke dazu nur für den eigenen Bedarf erzeugen.

Die im vorstehenden gekennzeichneten drei unterschiedlichen und aussenstehenden Arten von Rohwerkunternehmungen aufzukaufen, war der Ebauches A.-G. nicht möglich. Die Sachlage war für die aussenstehenden reinen Rohwerkunternehmungen vorteilhaft. Sie verlangten für den Verkauf ihrer Betriebe übersetzte Preise, welche die Holding nicht annehmen konnte.

Die Abnehmer-Verträge verboten anderseits der Ebauches A.-G., Unternehmungen anzugliedern, die fertige Uhren erzeugen. Die Lostrennung der Rohwerkabteilung einer gemischten Fabrik oder einer Manufaktur war zudem mit den grössten Schwierigkeiten verbunden. Was die drei genannten Erzeugergruppen angeht, musste deshalb die Ebauches A.-G. andere Wege gehen, um ihren Zweck zu erreichen.

Die Ebauches A.-G. schloss in der Folge mit einer Anzahl Rohwerkunternehmungen, welche Uhrenbestandteile weiterverkauften,

Verträge, die auf guter Freundschaft und gegenseitiger Förderung beruhten. Der Freundschaftsvertrag (convention d'amitié) mit zugewandten Unternehmungen (maisons amies) wird unseres Wissens in der Holding-Literatur nirgends erwähnt.

Die Ebauches A.-G. hatte seit ihrer Gründung mit den nachstehenden Unternehmungen Freundschaftsverträge vereinbart: Gebr. Buser & Co. A.-G., Niederdorf; Fabrique d'Ebauches de Peseux S. A., Peseux; Fleurier S. A., Fleurier; Eterna A.-G., Grenchen; Gebr. Kurth A.-G., Grenchen; Società Anonima C. & G. Manzoni & Fils, Arogno; Unitas S. A., Tramelan, und Wasa A.-G., Pieterlen.

Welche Unternehmungen im Laufe der Zeit von der Ebauches A.-G. aufgekauft wurden, geht aus dem Abschnitt über die Erweiterung des Kapitalzusammenschlusses hervor.

Die Vertragsparteien bezweckten in erster Linie eine einheitliche Tarifpolitik und die Festlegung übereinstimmender Normen, was die Zahlungsbedingungen angeht. Die «maisons amies», wie die Freundschaftsunternehmungen kurz genannt wurden, anerkannten die jeweiligen Tarife der Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. als gültige Minimaltarife an. Sie verpflichteten sich, die Minimalpreise, sei es durch besondere Vergünstigungen irgendwelcher Art, sei es durch spezielle Zutaten, Aenderungen der Qualität, Rückvergütungen oder sonstwie, nicht zu umgehen.

Die Freundschaftsunternehmungen waren verpflichtet, ihre Tarife und Zahlungsbedingungen drucken zu lassen. Dadurch sollte der Gewährung von Vergünstigungen auf brieflichem Wege der Riegel geschoben werden.

Das Prüfungsrecht aller Wünsche und Anregungen der «maisons amies», die Gestaltung der ihren Uhrformen entsprechenden Tarifansätze und die Ausgabe von Tarifen betreffend, blieb der Delegation der Ebauches A.-G. vorbehalten.

Die Delegation der Ebauches A.-G. hatte die Pflicht, die interessierten Freundschaftsunternehmungen ins Vertrauen zu ziehen, wenn aussenstehende Erzeuger, die weder durch Abnehmer- noch durch Freundschaftsverträge gebunden oder nicht bereit waren, solche zu vereinbaren, zu Kampfmassnahmen herausfordern sollten, durch die Erzeugnisse der Vertragsunternehmungen Not leiden würden. Bestünden die Kampfmassnahmen in einer Preisverbilli-

gung, dann sollten die notleidenden Positionen der Minimaltarife der Ebauches A.-G. durch entsprechende Kampfpreise ergänzt werden.

Die Beschränkung der Produktion war in der vertraglichen Bestimmung verankert, dass der Verkauf von Rohwerken, Finissages (montierte Rohwerke) und Schablonen nicht über den bisherigen Rahmen der «maisons amies» ausgedehnt werden dürfe (Festsetzung der Kontingente).

Die Freundschaftsunternehmungen gaben ferner der Ebauches A.-G. die vertragliche Versicherung, dass sie keine Neubauten zum Zwecke der Rohwerkfabrikation errichten würden. Sie sollten diesen Fabrikationszweig vielmehr auf die Räume beschränken, die sie zur Zeit des Vertragsabschlusses inne hatten. Vorbehalten blieb der allfällige Wiederaufbau von Gebäulichkeiten im Brandfalle.

Den Freundschaftsunternehmungen war es untersagt, sich an der Gründung oder am Betriebe einer Rohwerkunternehmung Dritter in der Schweiz oder im Auslande auf irgend eine Weise zu beteiligen.

Einzelne Vertragsunternehmungen räumten der Ebauches A.-G. das Vorkaufsrecht ein, was die Fabrikgebäude, maschinellen Einrichtungen, Werkzeuge und Kaliber angeht. Lag ein Kaufsangebot Dritter vor, dann waren die Eigentümer verpflichtet, der Ebauches A.-G. eine bestimmte Bedenkzeit für den Kauf einzuräumen. Einzelne Unternehmungen erkannten der Ebauches A.-G. sogar das Recht zu, die Fabrikgebäulichkeiten samt dem betriebstechnischen Inventar kraft dreimonatlicher Voranzeige zu erwerben. Für solche Fälle wurde im vornherein ein bestimmter Kaufpreis festgesetzt. Das Vorkaufs- und Kaufsrecht der Ebauches A.-G. ist deshalb durch eine entsprechende Eintragung im Grundbuch gesichert worden. Erwarb die Ebauches A.-G. die Unternehmung, dann fanden im allgemeinen die von der Schweizerischen Treuhandgesellschaft aufgestellten Bewertungsgrundsätze ihre volle Anwendung.

Beim Kauf der Rohwerk-Abteilung einer gemischten Fabrik verpflichtete sich die Holdinggesellschaft, der betreffenden Unternehmung, die für den Weiterbestand ihrer Fertiguhrenfabrikation nötigen Rohwerke tarifgemäss zu liefern. Die Fertigfabrikationsabteilung war alsdann verpflichtet, ihrerseits den ganzen Bedarf an

Rohwerken bei der Ebauches A.-G. zu decken. Anderseits war die Holdinggesellschaft gehalten, Spezialwerke, die in der angekauften Rohwerkabteilung erzeugt wurden, dem Verkäufer zu reservieren. Für die früheren Inhaber blieb die Konkurrenzklausel während zehn Jahren vorbehalten. Sie durften in Europa keine Rohwerkunternehmung gründen, einrichten oder betreiben, weder als Inhaber noch als Beteiligte, Leiter oder Angestellte.

Von Bedeutung war die vertragliche Verpflichtung, wonach die Holdinggesellschaft Freundschaftsunternehmungen gegenüber keine Kampfstellung irgendwelcher Art beziehen dürfe, sofern sie die Verträge loyal handhaben.

Bei Meinungsverschiedenheiten sollte ein Schiedsgericht endgültig entscheiden.

Sollte sich eine Vertragspartei in ihren Rechten verletzt fühlen oder schöpfte sie Verdacht, dass Vertragswidrigkeiten bestehen würden, dann durfte sie durch die Fidhor unvermittelt eine Untersuchung durchführen lassen.

Je nach der Art und dem Umfang der Vertragsverletzungen sahen die Freundschafts-Vereinbarungen Konventionalstrafen bis zum Höchstbetrage von Fr. 50'000.— vor. In bestimmten Fällen war die schuldige Partei verpflichtet, der geschädigten Gegenpartei den zugefügten Schaden voll und ganz zu ersetzen.

Lag Vertragsbruch vor, so konnten die Parteien in bestimmten Fällen vom Vertrage zurücktreten.

Der Abnehmer-Vertrag.

(Convention Ebauches S. A. — Clients.)

Der Abnehmervertrag vom 15. Januar 1929 war ein Gemeinschafts-Vertrag auf individueller Grundlage. Er bezweckte die engste Angliederung der bisherigen Abnehmerschaft der Tochtergesellschaften an die Ebauches A.-G., um deren Bestand und Absatzmöglichkeiten zu sichern.

Als Abnehmer galten die sogenannten Verleger (établisseurs), welche den Uhrenhandel betreiben, die Uhrenbestandteile jedoch kaufen und in verschiedenen Werkstätten (es können auch eigene sein) zu fertigen Uhren zusammenpassen lassen. So auch die Rohwerke. Für gewisse Uhrenformen kamen die Manufakturen ebenfalls als Abnehmer in Betracht.

Die Abnehmer waren verpflichtet, einer Abnehmervereinigung beizutreten, die ihre Mitglieder der Ebauches A.-G. gegenüber vertrat. Die Vereinigung war befugt, die Anwendung der Verträge im eigenen Namen zu verlangen und die gemeinsamen Rechte aus dem Vertrag gerichtlich geltend zu machen.

Die Ebauches A.-G. anerkannte nur eine Abnehmervereinigung, nämlich die Verlegervereinigung der F. H. (Groupement F. H. des Fabricants d'Horlogerie Etablisseurs). In der schweizerischen Uhrenindustrie zählte man damals rund 600 Verleger, von denen über 80 Prozent der Vereinigung angehörten.

Nach vorheriger Anhörung der Vertreter der Abnehmervereinigung setzte die Ebauches A.-G. die Preise und Bindungen des Rohwerkverkaufes in allgemein verbindlichen Verkaufstarifen und Verkaufsbedingungen fest. Sie war verpflichtet, die jeweils geltenden allgemeinen Verkaufstarife und Verkaufsbedingungen auf alle Abnehmer, welche die Verträge unterzeichneten, gleichmässig anzuwenden und keinem Abnehmer offene oder geheime Sondervergünstigungen zu gewähren.

Die Ebauches A.-G. konnte ihre Tarife und Verkaufsbedingungen abändern. Solche Aenderungen musste sie jedoch allen Abnehmern zur Kenntnis bringen. Die Preiserhöhungen, ebenso die Preisermässigungen traten in Kraft: drei Monate nach ihrer Bekanntmachung, wenn es sich um alte Bestellungen handelte; sofort nach ihrer Bekanntmachung, wenn es neue Bestellungen betraf.

Jeder Abnehmer war verpflichtet, die jeweiligen allgemeinen Verkaufstarife und Verkaufsbedingungen der Ebauches A.-G. bzw. der ihr finanziell oder vertraglich angeschlossenen Rohwerkunternehmungen als integrierenden Bestandteil des Abnehmervertrages und als für ihn rechtsverbindlich anzuerkennen.

Die Rohwerklieferungen geschahen gemäss den Bestimmungen der allgemeinen Verkaufstarife und Verkaufsbedingungen. Handelte es sich um aussenstehende Käufer (sogenannte dissidente Käufer, d. h. Abnehmer, die den Vertrag nicht unterzeichnet haben), dann sollten die Rohwerke zu den Tarifpreisen mit einem Zuschlag von 20 % berechnet und die allgemeinen Zahlungsbedingungen sowie die Umsatzvergütungen angewendet werden.

Vom Mai 1930 an wurden gemäss einer Vereinbarung mit der F. H. die Lieferungen an die Aussenseiter (Dissidenten) gänzlich eingestellt. An Stelle des Zuschlages von 20 % kam die sogenannte

gegenseitige Verbandstreue (réciprocité syndicale) zur Anwendung, die in der Verpflichtung der Vertragsparteien bestand, an Aussenseiter überhaupt keine Lieferungen mehr zu machen.

Die Ebauches A.-G. hatte sich überdies verpflichtet, ihre Nicht-Vertragsabnehmer bei Strafe der Einstellung der Lieferungen zur Beobachtung des Reglementes über die Schablonenausfuhr anzuhalten. Es war ihr untersagt, mit Nicht-Vertragsabnehmern besondere Vereinbarungen zu treffen, die diesen Verkäufern in irgendeinem Punkte günstigere Bedingungen gewähren würden, als der allgemeine Abnehmervertrag.

Die Ebauches A.-G. und die Abnehmervereinigung waren befugt, gemeinsam weitere und besondere Vorkehren zu treffen, wenn es sich erweisen sollte, dass die Nicht-Vertragsabnehmer trotz des Differentialtarifes den Vertragsabnehmern eine anormale Konkurrenz machen würden.

Der Abnehmervertrag verpflichtete die Ebauches A.-G., nur an diejenigen Abnehmer Rohwerke zu liefern, welche bisher zur Abnehmerschaft der an die Holdinggesellschaft angeschlossenen Rohwerkunternehmungen gehörten und im Handelsregister eingetragen waren. Die Vertragsbestimmung war nicht anwendbar auf Uhrenerzeuger, die früher Uhren verfertigten, jedoch vor Inkrafttreten des Abnehmervertrages ihre Rohwerke bei der Ebauches A.-G. nicht angeschlossenen Unternehmungen (sogenannte Konkurrenzunternehmungen) bezogen. Die Nichtanwendbarkeit der Vertragsbestimmung galt ebenfalls für neue Unternehmungen, welche nach dem Inkrafttreten des Abnehmervertrages die Fortführung einer Unternehmung übernommen hatten, die zu bestehen aufhörte.

Die Ebauches A.-G. durfte nur in besonderen Ausnahmefällen, welche der Prüfung der Abnehmervereinigung unterlagen, Rohwerke an Uhrenhäuser oder deren Gesellschafter liefern, die in Konkurs geraten oder einen gerichtlichen oder aussergerichtlichen Nachlassvertrag vereinbart hatten.

Die Ebauches A.-G. hatte sich vertraglich verpflichtet, keine Uhrwerke fertigzustellen. Von der Vertragsbestimmung wurden nicht betroffen die bereits bestehenden Fertigsteller-Abteilungen und ebenso die Erzeugung derjenigen Rohwerkgattungen, welche die der Ebauches A.-G. angeschlossenen Unternehmungen zur Zeit des Vertragsabschlusses bereits vollendeten. Die Ebauches A.-G. war gehalten, ihren Abnehmern das Verzeichnis solcher Rohwerk-

gattungen für jede der ihr angeschlossenen Unternehmung mitzuteilen. Sie durfte die Erzeugung dieser Gattungen nicht erweitern.

Die Abnehmer verpflichteten sich vertraglich, alle die für ihre Fabrikation erforderlichen Rohwerke ausschliesslich bei der Ebauches A.-G., mit andern Worten, bei den ihr angeschlossenen Unternehmungen zu kaufen. Spezialitäten ausgenommen, durften sie nur solche Rohwerke (sogenannte finissages oder mouvements finis) fertigstellen, die von der Ebauches A.-G. bzw. den ihr angeschlossenen Unternehmungen nicht erzeugt wurden.

Dem Vertrag gemäss sollte die Ebauches A.-G., ohne dass für sie eine verbindliche Rechtspflicht bestand, bemüht sein, alle Rohwerkunternehmungen der Schweiz der Holdinggesellschaft anzugliedern. Sie war beauftragt, im Einverständnis mit der Abnehmervereinigung alle Massnahmen zur Bekämpfung der Nicht-Vertragsrohwerkerzeuger (der sogenannten dissidenten Rohwerkunternehmungen) zu ergreifen. Kraft eines gemeinsamen Beschlusses konnten die Ebauches A.-G. und die Abnehmervereinigungen ihren Mitgliedern oder angeschlossenen Unternehmungen überdies jeden unmittelbaren oder mittelbaren Kauf bei solchen Lieferanten verbieten, die den Gemeinschaftsvertrag oder die individuellen Abnehmer-Verträge nicht unterzeichnen würden.

Die Ebauches A.-G. und die Abnehmervereinigung vereinbarten zum Zwecke der Regelung des Schablonen-Exportes eine Uebereinkunft, die für jeden Unterzeichner des Vertrages rechtsverbindlich war.

Die Vertragsparteien verpflichteten sich, eine geordnete Buchhaltung zu führen. Damit sollte die Kontrolle der Durchführung der Verträge erleichtert werden.

Verletzungen der Verpflichtungen der Vertragsparteien ahndete der Abnehmervertrag mit Konventionalbussen im Betrage von 1000 Franken für jeden einzelnen Fall. Der Vertrag sah ausserdem die Entschädigungspflicht vor.

Zur Sicherung der Konventionalbussen und Entschädigungen musste die Ebauches A.-G. eine Bankgarantie im Betrage von 100'000 Franken leisten. Jeder Abnehmer war verpflichtet, eine Sicherheit von 5000 Franken zu gewähren.

Die Durchführung der Kontrolle über die Garantien war der Fidhor übertragen.

Der Vertrag mit den Manufakturen.

(Convention Ebauches S. A. — Manufactures.)

Zwischen der Ebauches A.-G., ihren Tochtergesellschaften und Freundschaftsunternehmungen einerseits, und der Manufakturenvereinigung der F. H. (Groupement F. H. des Manufactures d'horlogerie) anderseits, ist am 1. Dezember 1928 ein Gemeinschaftsvertrag vereinbart worden. Die Manufakturenvereinigung wird darin als Rechtsvertreterin ihrer Mitglieder anerkannt. Diese mussten sich durch die Unterzeichnung eines Einzelvertrages binden. Die Manufakturenvereinigung war jedoch befugt, für ihren Namen die Anwendung der vertraglichen Bestimmungen zu verlangen und vor Gericht die Rechte und Interessen aus dem Vertrage zu wahren.

Die Ebauches A.-G. hat den Gemeinschaftsvertrag für sich, für die Tochtergesellschaften und die Freundschaftsunternehmungen vereinbart. Die Muttergesellschaft und die Tochtergesellschaften wurden durch die Delegation des Verwaltungsrates, die Freundschaftsunternehmungen durch ihre eigenen Delegierten vertreten. Für die Beobachtung der Vertragsbestimmungen durch die Tochtergesellschaften und die Freundschaftsunternehmungen war die Ebauches A.-G. jedoch allein verantwortlich. Sie hatte die Pflicht, der Manufakturenvereinigung jede neue Angliederung von Unternehmungen anzuzeigen. Anderseits stand ihr die Befugnis zu, für sich und die ihr angeschlossenen Unternehmungen alle die Rechte geltend zu machen, die aus einer Verletzung des Gemeinschaftsvertrages durch die Manufakturen hervorgingen.

Die Mitglieder der Manufakturenvereinigung (etwa 50 an der Zahl) hatten sich verpflichtet, nur für ihren Eigenbedarf Rohwerke zu erzeugen und alle Rohwerke, die sie nicht selbst produzierten, bei der Ebauches A.-G., ihren Tochtergesellschaften oder Freundschaftsunternehmungen zu kaufen, ausgenommen die Spezialrohwerke, welche diese nicht erzeugten.

Die Manufakturen, welche ihre Rohwerke bei den im vorstehenden genannten Lieferanten bezogen, waren verpflichtet, den Abnehmervertrag zu unterzeichnen.

Den Mitgliedern der Manufakturenvereinigung war der Verkauf oder der Handel von selbsterzeugten oder gekauften Rohwerken in irgendeiner Form untersagt. Den Manufakturen blieb jedoch das Recht ausdrücklich gewahrt, nach wie vor Spezialrohwerke zu liefern. Bei der Vertragsunterzeichnung mussten sie aber

deren Verzeichnis anlegen. Im Streitfalle sollte ein von der Fidhor bestellter Fachmann bestimmen, was unter Rohwerken für Spezialkaliber (besondere Uhrformen) zu verstehen sei.

Die Zutaten (sogenannte Furnitüren), welche für den Eigenbedarf der Manufakturen bestimmt waren, durften diese nicht zu Fabrikationszwecken an Dritte, weder in der Schweiz noch im Auslande, verkaufen, die Furnitüren für Uhrenreparaturen ausgenommen. Den Manufakturen war jedoch gestattet, Zutaten zu verkaufen, die zu Rohwerken für besondere Uhrformen (calibres spéciaux) gehörten.

Die Ebauches A.-G. und die ihr angeschlossenen Freundschaftsunternehmungen, die gemischten Fabriken für die Erzeugung und den Verkauf fertiger Uhrwerke und Uhren (mouvements finis et montres terminées) ausgenommen, verpflichteten sich, keine fertigen Uhrwerke und Uhren zu erzeugen. Vorbehalten blieb die Verfertigung der Uhrwerke und Uhrgattungen, die die Ebauches A.-G. in den ihr angeschlossenen Unternehmungen zur Zeit der Unterzeichnung des Gemeinschaftsvertrages bereits fertigstellte. Anlässlich jeder Unterzeichnung des Gemeinschaftsvertrages sollte das beschränkende Verzeichnis dieser Uhrwerke und Uhrgattungen angelegt und die Höchstverkaufsziffer (Kontingent) festgesetzt werden. Die Ebauches A.-G. hatte überdies die Verpflichtung, sich in keiner irgendwie gearteten Weise weder unmittelbar noch mittelbar an einem Fertiguhrenunternehmen (Manufaktur) zu beteiligen.

Die Ebauches A.-G. gewährte den Manufakturen dieselben Preis- und Lieferungsbedingungen wie den Mitgliedern der Verlegervereinigung der F. H., die den Abnehmervertrag unterzeichnet haben.

Handelte es sich um aussenstehende Abnehmer (acheteurs dissidents), welche den Gemeinschaftsvertrag nicht unterzeichneten, dann sollten die geltenden Tarifansätze mit einem Zuschlag von 20 % berechnet, sowie die allgemein verbindlichen Zahlungs- und Lieferungsbedingungen angewendet werden. Die Ebauches A.-G. hatte sich überdies verpflichtet, die besonderen Bestimmungen des Abnehmervertrages (Art. 9 und 10, Al. 2) auf die aussenstehenden Abnehmer (d. h. Nichtvertragsabnehmer) anzuwenden. Es war ihr untersagt, besondere Verträge abzuschliessen, die den Abnehmern in irgendeiner Beziehung günstigere Bedingungen gewähren würden, als die im Gemeinschaftsvertrag vorgesehenen.

Die Ebauches A.-G. hatte die Pflicht, nur an diejenigen Abnehmer Rohwerke zu liefern, die zur Zeit des Vertragsabschlusses bereits zur Abnehmerschaft der Unternehmungen gehörten, welche der Holdinggesellschaft angeschlossen waren. Die Abnehmer mussten überdies im Handelsregister eingetragen sein. Für bestimmte Fälle sah der Vertrag Ausnahmen von dieser Vertragsbestimmung vor.

Die Zustimmung der Ebauches A.-G. und der Manufakturenvereinigung war jedesmal erforderlich, wenn eine neue Unternehmung, die vom Leiter einer alten Unternehmung gegründet wurde, dem Gemeinschaftsvertrag beitreten wollte.

Der Ebauches A.-G. war es untersagt, Rohwerke an Personen zu liefern, die einer Uhrenunternehmung angehörten, welche nach dem Inkrafttreten des Gemeinschaftsvertrages in Konkurs geraten oder mit ihren Gläubigern einen gerichtlichen oder aussergerichtlichen Vergleich vereinbarten.

Eine allgemeine Preisermässigung, die geeignet war, den Uhrenmarkt in seiner Gesamtheit oder in gewissen Absatzgebieten zu beeinflussen, durfte nur dann in Kraft erklärt werden, wenn ein Beschluss der Vertragsparteien vorausging. Die Notwendigkeit einer solchen Massnahme musste zudem auf dem Wege der Umfrage von den Parteien zuvor anerkannt werden.

Die Ebauches A.-G. und die Manufakturenvereinigung verpflichteten sich, die Schablonenausfuhr gemeinsam zu regeln. Eine solche Regelung war für jeden Unterzeichner des Gemeinschaftsvertrages rechtsverbindlich.

Zur Erleichterung der Kontrolle und der Durchführung des Vertrages waren die Parteien verpflichtet, eine den gesetzlichen Bestimmungen (Art. 877 und 878 OR.) gemässe Buchhaltung zu führen. Zu demselben Zwecke waren sie ferner gehalten, die Briefe und Telegramme, die sie empfangen, sowie die Abschriften der Briefe und Telegramme, die sie abgesandt, aufzubewahren; überdies sollten sie die Bücher über die Betriebskontrolle einführen, welche die Fidhor von ihnen fordern konnte. Die Nichterfüllung dieser Verpflichtung wurde als eine schwere Uebertretung des Vertrages betrachtet. Sie sollte durch die im Vertrage vorgesehenen Strafen geahndet werden.

Es war den Parteien untersagt, das Datum der Bestellungen zu ändern oder letztere vorzudatieren.

Als Ahndung der Vertragsverletzungen waren Bussen im Betrage von 5000 Franken vorgesehen. Die schuldigen Parteien konnten überdies zu einer Entschädigung in der Höhe von 20 % des Wertes der Lieferungen verurteilt werden. Die Bussen und Entschädigungen wurden je zur Hälfte unter die Ebauches A.-G. und die F. H. verteilt.

Zur Sicherung der Zahlung der Bussen, Entschädigungen und Kosten mussten die Ebauches A.-G. sowie die F. H. für die Gesamtheit der ihnen angeschlossenen Unternehmungen ein Bankguthaben von je 100'000 Franken hinterlegen.

Ueber die Vertragsverletzungen entschied ein Schiedsgericht endgültig.

Die Fidhor war mit der Kontrolle der Einhaltung der Vertragsbestimmungen betraut.

Der Ubah-Gemeinschaftsvertrag.

(Convention entre Fournisseurs et Clients.)

Der Verband der Hilfsgewerbe der Uhrenindustrie («Union des branches annexes de l'horlogerie», kurz «Ubah» genannt), besteht aus den Vereinigungen (Gruppen) von Uhrenbestandteilefabrikanten (fabricants de pièces détachées). Sie schlossen sich zusammen zum Zwecke der Festsetzung gemeinsamer Verkaufstarife, sowie Zahlungs- und Lieferungsbedingungen. Durch den Ubah-Vertrag vom 1. Dezember 1928 verpflichteten sie sich, auch die übrigen gemeinsamen Angelegenheiten zu ordnen.

Der Ubah, als Gemeinschaftsverband, gehören die im nachstehenden genannten Uhrenbestandteile-Fabrikationsvereinigungen an:

Die Ebauches A.-G.; die Hemmungsteile-Fabrikanten (assortiments); die Unruh-Fabrikanten (balanciers); die Spiral-Fabrikanten (spiraux); die Feder-Fabrikanten (ressorts); die Zapfen-Fabrikanten (pivotages); die Triebe-Fabrikanten (pignons); die Rohsteine-Fabrikanten und Händler (fabricants et marchands de préparages); die Steine-Fabrikanten (pierristes); die Steine-Fasser (sertisseurs); die Schrauben-, Stahlteile- und Rückenpolierer (polissages de vis, aciers et raquettes); die Emailzifferblatt-Fabrikanten (cadrans émail); die Metallzifferblatt-Fabrikanten (cadrans métal); die Zeiger-Fabrikanten (aiguilles); die Silbergehäuse-Fabrikanten (boîtes argent); die Messing- und Stahlgehäuse-Fabrikanten (boîtes métal et acier); die Fabrikanten von gewälztem

Doublé (plaqué laminé); die Vergolder, Versilberer und Vernickler (doreurs, argenteurs, nickeleurs).

Jeder Ubah-Kontrahent (das heisst jede einzelne Fabrikanten-Vereinigung und jedes einzelne Mitglied dieser Vereinigungen) war verpflichtet, einen besonderen Originalvertrag zu unterzeichnen, den die Fidhor als Treuhandstelle des Verbandes in Verwahrung nahm. Der Gemeinschaftsvertrag war seinem Inhalte nach sehr kompliziert. Er sah bei aller Wahrung des im Konventionen-Komplex der F. H. festgelegten Grundsatzes der Sanierung der Uhrenindustrie eine grosse Zahl von Ausnahmen und Lösungsmöglichkeiten vor. Dies wegen der ausserordentlich weitreichenden Verzweigung der Ubahvereinigungen. Im übrigen war der Ubahvertrag in seinen wichtigsten Richtlinien den Verträgen der andern Vertragsgruppen (F.-H.-Gruppen) der Uhrenindustrie angepasst.

Im Gemeinschaftsvertrag der Ubah, dem die Ebauches A.-G. als Mitkontrahentin angeschlossen war, wurden die Grundsätze und gegenseitigen Verpflichtungen rechtsverbindlich niedergelegt, nach welchen die Beziehungen sowohl der Vertragsparteien (Mitkontrahenten) unter sich, als im Verhältnis zu ihren Abnehmern geregelt werden mussten. Entgegenstehende Verpflichtungen irgendwelcher Art aus andern Vereinbarungen entbanden die Parteien von ihren Vertragspflichten nicht. Die Statuten und Beschlüsse der einzelnen Fabrikanten-Vereinigungen, sowie der Ubah überhaupt mussten mit den Bestimmungen des Gemeinschaftsvertrages übereinstimmen.

Weigerte sich ein Uhrenbestandteile-Fabrikant, dem Gemeinschaftsvertrag beizutreten oder sich den Verkaufstarifen, Zahlungs- und Lieferungsbedingungen des Fabrikationszweiges, sowie den im Vertrag vorgesehenen Kontrollmassnahmen, Sanktionen und Bestimmungen betreffend das Schiedsgericht zu unterziehen, dann konnte die beteiligte Fabrikanten-Vereinigung nach Anhörung der Ubahleitung verlangen, dass die betreffende Unternehmung und ebenso ihre Abnehmerschaft von sämtlichen Vertragsparteien gesperrt werden.

Die Fabrikanten-Vereinigungen waren gehalten, die Minimalpreise, sowie die Lieferungs- und Zahlungsbedingungen für Uhrenbestandteile in allgemein verbindlichen Verkaufstarifen und Verkaufsbedingungen festzusetzen. Konnten sich die Kontrahenten desselben Fabrikationszweiges über die Gründung einer Vereini-

gung nicht verständigen, dann war jede einzelne Vertragspartei berechtigt, sich an das vertragliche Schiedsgericht zu wenden, damit es die verbindlichen Minimalverkaufspreise festsetze. Das Schiedsgericht war gehalten, auch die Gültigkeitsdauer des Minimaltarifes festzulegen. Sie durfte jedoch nicht mehr als ein Jahr betragen.

Von besonderer Bedeutung war ferner die Vertragsbestimmung, welche die Ubah verpflichtete, im Einverständnis mit den Manufakturen- und Verlegergruppen der F. H. die Ausfuhr von Schablonen und Uhrenbestandteilen zu regeln. Der Vertrag über die Regelung dieses Exportes war für jeden Unterzeichner des Ubah-Gemeinschaftsvertrages rechtsverbindlich, den die Ebauches A.-G. und die Vereinigungen der Uhrenbestandteile-Fabrikanten als Mitkontrahenten vereinbarten.

Die Vertragsparteien durften nur an solche Abnehmer (d. h. Käufer von Uhrenbestandteilen) zu den Minimalpreisen liefern, welche folgende Bedingungen erfüllten: Der Abnehmer musste sich verpflichten, seinen ganzen Bedarf an Uhrenbestandteilen ausschliesslich bei den Mitkontrahenten zu kaufen und nur diese Uhrenbestandteile zu verarbeiten, soweit er sie nicht selber erzeugte. Ausgenommen waren solche Spezialitäten, welche die Mitkontrahenten nicht zu verfertigen in der Lage waren. Erzeugte der Abnehmer selber bestimmte Uhrenbestandteile, dann durfte er solche nur für den Eigenbedarf produzieren. Er musste sich verpflichten, keine Uhrenbestandteile an Dritte zu liefern, d. h. die Uhrenbestandteile sollten nur für die Eigenfabrikation des Abnehmers verwendet werden.

Den Abnehmern war untersagt worden, Uhrenbestandteile unverarbeitet (d. h. in der Form von Schablonen oder in anderer Gestalt) an Dritte im In- oder Auslande zu liefern.

Der Abschluss eines Abnehmervertrages, mit andern Worten, die Regelung der Beziehungen zwischen einem Ubahkontrahenten und jedem seiner Abnehmer (Käufer von Uhrenbestandteilen) auf bestimmte oder unbestimmte Zeit, durfte nur auf dem Wege einer allgemeinen und einheitlichen Vereinbarung sämtlicher Ubahkontrahenten geschehen (Lieferanten- und Abnehmervertrag).

Sämtliche Ubahkontrahenten waren verpflichtet, den aussenstehenden Käufern in der Schweiz, d. h. solchen Käufern, die den Abnehmervertrag und die allgemeinen Lieferungsbedingungen

nicht anerkannten, die Uhrenbestandteile mit einem Zuschlag von 20 % zu liefern.

Zur Erleichterung der Kontrolle der Durchführung des Gemeinschaftsvertrages waren die Ubahkontrahenten gehalten, ihre Firma im Handelsregister einzutragen. Sie verpflichteten sich ferner, eine ordentliche Buchhaltung zu führen.

Wurde das Vorhandensein einer Vertragsverletzung vermutet, dann hatte jeder Mitkontrahent, sowie die Ubah als solche, ferner jede Fabrikanten-Vereinigung als solche, das Recht, zu verlangen, dass die Fidhor ohne jede Voranzeige eine Untersuchung vornehme. Dieselben Parteien konnten vom vertraglichen Schiedsgericht verlangen, dass es die nötigen Sanktionen ausspreche.

Zur Sicherheit der Bezahlung der Konventionalbussen und der Entschädigungen war jeder Ubahkontrahent verpflichtet, eine Bürgschaft im Betrage von 5000 Franken zu leisten. Jede Fabrikanten-Vereinigung war befugt, an Stelle der Hinterlagen der einzelnen Kontrahenten für ihre Mitglieder eine Pauschalsicherheit im Mindestbetrage von 50'000 Franken zu leisten.

Der Ubah-Gemeinschaftsvertrag war eine der sichtbarsten und weittragendsten Auswirkungen der Sanierungsbestrebungen der Ebauches A.-G. Die Zusammenfassung der Uhrenbestandteile-Fabrikanten, deren Zahl nahezu 1200 betrug, in einem Einheitsverband, war eine beachtenswerte, neuzeitliche Entwicklungstendenz der schweizerischen Uhrenindustrie.

Die vertragliche Reglementierung des Schablonenwesens.

(Convention ayant pour but le développement de l'exportation suisse des montres et des mouvements terminés [Convention Chablonnage].)

Früher bezog das Ausland aus der Schweiz sozusagen ausschliesslich fertige Uhren, d. h. in Gehäuse eingepasste fertige Uhrwerke. Für den Bezug der Uhrengehäuse machten sich einzelne Länder mit eigener Bijouterie-Industrie ganz oder teilweise von der Schweiz unabhängig. In 16 europäischen und aussereuropäischen Staaten werden Uhrengehäuse verfertigt. Diese Staaten begannen, zwar vollendete, aber lose Uhrwerke zu beziehen, die sie in ihre selbstverfertigten Gehäuse einpassten.

Die Entwicklung ging jedoch weiter. Die Ausfuhr nichtfertiger Uhren umfasst seit Jahren nicht nur den Export voll-

endeter Uhrwerke, sondern auch den Export von Rohwerken, Schablonen und Einzelbestandteilen. Alle wichtigen, zusammengepassten und nicht zusammengepassten Bestandteile der Uhr bilden heute eine Handelsware und sind im In- wie im Auslande frei käuflich.

Gewisse Staaten erschweren die Einfuhr fertiger Uhren aus der Schweiz. Anderseits begünstigen sie mit allen Mitteln die Einfuhr zusammengepasster oder nicht zusammengepasster Bestandteile. Diese Staaten betrieben schon seit Jahren die Fabrikation von Uhrenbestandteilen und bereiteten damit planmässig die völlige Verpflanzung der Uhrenindustrie vor. Sie wollen sich von der schweizerischen Uhrenindustrie unabhängig machen. Die maschinelle Uhrenfabrikation begünstigte von allem Anfang an diese Entwicklung. Der Export fertiger Uhren mit Gehäuse stellt nur noch einen Bruchteil der Gesamtausfuhr der schweizerischen Uhrenindustrie dar.

Die nachstehende Tabelle zeigt, in welchem Masse die Ausfuhr fertiger Uhrwerke ohne Gehäuse in den Jahren 1886 bis 1933 zugenommen hat:

Ausfuhr fertiger Rohwerke ohne Gehäuse.

Jahr	Stückzahl	Wert in 1000 Franken	Mittelwert in Franken
1886	77'550	1'081	13.54
1887	124'881	1'602	12.83
1888	188'027	2'320	12.34
1889	261'580	3'085	11.79
1890	279'725	2'811	10.05
1891	247'507	2'725	11.01
1892	221'284	2'452	11.08
1893	210'842	2'251	10.68
1894	208'725	1'702	8.16
1895	290'101	2'127	7.33
1896	395'849	2'319	5.86
1897	366'643	2'213	6.04
1898	497'987	3'150	6.33
1899	458'205	2'901	6.33
1900	498'892	3'424	6.86
1901	693'503	4'501	6.49
1902	702'368	4'786	6.81
1903	836'458	5'791	6.92
1904	674'213	4'856	7.20
1905	983'263	6'193	6.30
1906	1'356'120	8'092	5.97

Jahr	Stückzahl	Wert in 1000 Franken	Mittelwert in Franken
1907	1'234'087	7'836	6.35
1908	842'305	5'674	6.70
1909	883'731	5'743	6.50
1910	873'522	6'908	8.01
1911	933'145	7'277	7.80
1912	831'777	7'009	8.43
1913	1'137'125	9'520	8.37
1914	1'190'244	8'793	7.38
1915	1'258'435	10,574	8.18
1916	2'250'798	22'344	9.94
1917	2'617'636	29'846	11.40
1918	2'357'340	33'438	14.18
1919	3'388'516	55'294	16.32
1920	3'340'982	69'866	20.91
1921	1'906'458	41'545	21.79
1922	2'349'962	50'105	21.12
1923	2'653'132	62'525	17.12
1924	4'947'822	75'756	15.31
1925	4'964'018	73'010	14.91
1926	5'437'488	74'106	13.62
1927	5'555'517	73'181	13.17
1928	5'445'122	70'592	12.96
1929	5'565'745	70'249	12.02
1930	3'421'959	43'761	12.79
1931	2'186'426	24'841	11.36
1932	1'738'709	16'674	9.59
1933	2'059'546	17'668	8.58

Seit Jahren steht im Mittelpunkte der Sanierungsbestrebungen zu Gunsten der Uhrenindustrie der Schutz gegen die verhängnisvollen Folgen des Schablonenexportes, d. h. der ungehemmten Ausfuhr von Rohwerken und andern losen oder zusammengepassten Uhrenbestandteilen.

Mit dem Worte «Schablonen» bezeichnet man, vom uhrentechnischen Standpunkte, in mehr oder minder hohem Grade zusammengepasste Uhrenbestandteile, die ins Ausland geliefert werden. Eine vollständige Schablone umfasst alle Bestandteile und Organe, die für den Gang einer vollständig fertigen und aufzugfähigen Taschen- oder Armbanduhr unerlässlich sind. Je nach den Interessen der schablonenausführenden Schweizer Erzeuger und Verkäufer (Händler) und der Schablonenabnehmer im Auslande stehen die Schablonen in verschiedenen Stadien der Uhrwerkvollendung.

Anfänglich wurden die in den Schweizerfabriken zusammengepassten und auf ihren richtigen Gang hin geprüften Werke vor der Ausfuhr wieder zerlegt. Bei kuranten Uhren fiel die erste Zusammenpassung sogar dahin. Seither beschränkte man sich darauf, rohe Uhrwerke samt den zu ihrer Fertigstellung notwendigen Zutaten (Bestandteile) auszuführen.

Das Verfahren der Auswechselbarkeit der Uhrenbestandteile begünstigte die Schablonenausfuhr.

Nach zuverlässigen Schätzungen der Uhrenfachleute beträgt der Beschäftigungsausfall in der schweizerischen Uhrenindustrie infolge der Schablonenausfuhr rund 20 %.

Die unmittelbaren Nachwirkungen der Schablonenausfuhr bestehen darin, dass die im Auslande zusammengepassten Uhren für die Inlandsproduktion eine Schmälerung und Schädigung bedeuten. Für die fertigen Uhren müssen hohe Einfuhrzölle bezahlt werden, während für die Schablonen ein geringer oder gar kein Eingangszoll besteht. Die Arbeitskosten sind im Inlande höher als im Auslande. Dieser Wettbewerb zwischen den im Inlande und den im Auslande zusammengepassten Uhrwerken musste notwendig zur Preisschleuderei führen. Hinzu kommt, dass die Arbeitskräfte, welche die Schablonen im Auslande zusammenpassen, nicht so geschickt und tüchtig sind wie die Schweizer Arbeiter. Die Qualität der Schablonenuhren ist keine hochwertige. Letztere werden nicht bloss im Lande, wo sie zusammengepasst werden, verkauft, sondern auch auf andern Märkten, was dem schweizerischen Uhrenhandel Abbruch tut, besonders dann, wenn sie als Schweizeruhren an den Mann gebracht werden. Der Schweiz geht auf diese Weise auch der Handelsgewinn verloren.

Die Schablonenausfuhr begann Ende des vorigen Jahrhunderts. Sie bezweckte die Umgehung der hohen Eingangszölle bei der Einfuhr fertiger Uhren und fertiger Uhrwerke nach Russland (Russisch-Polen). In den Jahren 1910 bis 1913 betrug der Ausfuhrwert jährlich ungefähr 3½ Millionen Franken. Der Sachverhalt beunruhigte schon damals die Uhrenindustrie-Verbände, die nach Abwehrmassnahmen sannen.

Der Weltkrieg unterbrach die Schablonenausfuhr nach Russland. Aber unmittelbar nach dem Kriegsende setzte sie nach Polen und Deutschland ein. Nach diesen Ländern entwickelte sie sich mit einer verhängnisvollen Schnelligkeit. Auch Amerika, Japan, Oesterreich, Belgien, die Baltischen Staaten, Italien, Spanien und

selbst Rumänien begannen Schablonen zum Zwecke der Uhrenfertigfabrikation einzuführen. Der Gesamtwert der Ausfuhr nach all diesen Ländern betrug jährlich viele Millionen Franken und nahm von Jahr zu Jahr zu.

Von ihrer Gründung im Jahre 1924 an befasste sich die F. H. mit dem Schablonenproblem. Zu verschiedenen Malen, jedoch erfolglos, versuchte sie mit dem Schweizerischen Verband der Rohwerkerzeuger eine Vereinbarung zu treffen.

Da alle ihre Bemühungen fehlschlugen, wandte sie sich mit einem ausführlichen Bericht über das Schablonen-Problem im Juli 1926 an das Eidgenössische Volkswirtschafts-Departement. Die F. H. machte darin auf die Gefahren aufmerksam, die durch die Schablonenausfuhr der schweizerischen Erzeugung und dem Uhrenhandel erwachsen. Der Bericht betonte, dass dieses Problem eines der wichtigsten und schwerwiegendsten der Uhrenindustrie sei, nicht bloss wegen der Verpflanzungsgefahr, sondern auch wegen der Preisschleuderei auf den hauptsächlichsten Uhrenmärkten.

In ihrem Bericht an das Eidgenössische Volkswirtschafts-Departement stellte die F. H. folgende Forderungen auf:

Rohwerke sollen nur an schweizerische Uhrenerzeuger geliefert werden, die im Handelsregister eingetragen sind und eine gesetzliche Niederlassung haben, mit Ausschluss der Nurfertigsteller (Termineurs), die dem schweizerischen Fabrikgesetz nicht unterstellt sind und deshalb den Preis sowohl als die Güte der Erzeugnisse herabdrücken. Was die im Auslande ansässigen Uhrenerzeuger angeht, soll die Rohwerklieferung zur Behauptung und Wahrung der Vorzugsstellung der Schweiz nach Gattung, Güte und Menge der Erzeugnisse beschränkt werden. Dieses Ziel, sagt der Bericht, müsse durch gegenseitige Vereinbarungen erreicht werden.

Das Eidgenössische Volkswirtschafts-Departement sagte seine Mitarbeit zu, für den Fall, dass eine unmittelbare Verständigung zwischen den Beteiligten nicht zustandekomme.

Von der Ebauches A.-G. erwartete man die Lösung der Schablonenfrage, sei es durch die Kontingentierung der Ausfuhr, sei es durch die Einführung von Preisunterschieden oder auf anderem Wege. Damit sollte dem ausländischen «Dumping» im Uhrengewerbe ein Ende bereitet werden.

In den Verhandlungen der beteiligten Uhrenerzeuger waren alle darin einig, dass von einer einfachen und sofortigen Aufhebung der Schablonenausfuhr nicht die Rede sein könne. Die allgemeine Auffassung war, die Beschränkung der Schablonenausfuhr sei das zweckmässigste und wirksamste Mittel. Darum wurde ihre Reglementierung gefordert. Der Zweck dieser Regelung sollte sein, die Rohwerk- wie die Zutatenerzeuger und ebenso die Rohwerk- und Zutatenverkäufer daran zu verhindern, die Erzeugnisse als Schablonen wieder zu verkaufen.

Demnach sollte sich die Reglementierung rechtsverbindlich erstrecken auf die Rohwerkunternehmungen, die gemischten Fabriken, die Manufakturen, die Erzeuger von Uhrenbestandteilen, endlich auf die Abnehmer der Rohwerk- und Uhrenbestandteile-Unternehmungen. Mit andern Worten, am Kollektivvertrag zum Zwecke der Reglementierung des Schablonenwesens sollten rechtsverbindlich teilnehmen: die Ebauches A.-G., die Ubah als Vertreterin der Erzeuger von Uhrenbestandteilen, die Manufakturen-Gruppe der F. H. und die Verleger-Gruppe der F. H.

Im Schosse der Ebauches A.-G. wurden die Fragen der Schablonen- und Rohwerkausfuhr eingehend besprochen. Sie verhehlte sich die Schwierigkeiten der Reglementierung der Schablonenausfuhr nicht. Als Mittel gegen das Uebel schlug sie die Kontrolle und Beschränkung der Ausfuhr, sowie erhöhte Preise für das Ausland vor.

Bereits am 26. Dezember 1927 legte die Ebauches A.-G. den vier an der Regelung der Schablonenfrage am meisten interessierten Vereinigungen der Uhrenindustrie einen Reglements-Entwurf vor. Am 15. März 1928 unterbreitete sie diesen Gruppen einen neuen, mit der Ubah gemeinsam verfassten Entwurf. In der Folge stellten auch die Manufakturen- und Verlegergruppen der F. H. Grundsätze für die Reglementierung der Schablonenausfuhr auf. Alle diese Entwürfe führten zu endgültigen Verhandlungen, welche im Gemeinschaftsvertrag vom 1. Dezember 1928 ihren Ausdruck fanden.

Dessen Titel lautete: »Vertrag zum Zwecke der Entwicklung der schweizerischen Ausfuhr von Uhren und fertigen Uhrwerken.» Daraus erhellt mit Deutlichkeit, dass die Einschränkung der Rohwerke und Schablonen nicht Selbstzweck war, sondern dass sie vielmehr in der Absicht getroffen wurde, der schweizerischen

Uhrenindustrie den Absatz fertiger Uhren und fertiger Uhrwerke zu erhalten.

Vertragsparteien waren die bereits genannten vier Gruppen, nämlich die Ebauches A.-G. samt ihren Freundschaftsunternehmungen (Rohwerk-Gruppe), die Ubahgruppe, die Manufakturengruppe, sowie die Verlegergruppe der F. H.

Dem Vertragszwecke entsprechend verpflichtete sich jede der vorgenannten Gruppen rechtsverbindlich, den Export fertiger Uhren zu fördern durch Beschränkung der Ausfuhr von Rohwerken und die Kontingentierung der Schablonenausfuhr.

Der Vertrag enthält folgende Begriffsbestimmung der Schablone: «Unter der Bezeichnung ‚Uhrenschablone' (chablon de montres) ist jedes Uhrwerk zu verstehen, das irgendeine Fertigarbeit erfahren hat, kraft deren es sich vom nackten Rohwerk (samt dem Triebrad, Aufzug und vollständigem Triebwerk) unterscheidet, ohne jedoch einem fertigen Uhrwerk gleichgestellt werden zu können.»

Die Vertragsparteien sollten bestrebt sein, die Schablonen so viel als möglich mit den übrigen Zutaten (sogenannten Furnituren) zu liefern.

Die Ausfuhr von unfertigen (nackten) und fertigen (vollendeten) Rohwerken war nach allen Ländern untersagt, Frankreich ausgenommen. Nach diesem Lande durften unfertige Rohwerke samt dem Triebrad, dem Aufzug und dem vollständigen Triebwerke nach wie vor ausgeführt werden.

Nur ganz ausnahmsweise war die Ausfuhr von Uhrwerken, die nach ihrer Zusammenpassung (remontage) wieder zerlegt werden (démontage), gestattet.

Der Export von Schablonen nach Deutschland, Polen und Japan war unter der Bedingung in begrenztem Masse zulässig, dass es sich um Schablonen gemäss der Begriffsbestimmung des Vertrages handelte, die überdies die Hemmung und, wenn die Art des Uhrwerkes es gestattete, die Steinfassung in sich schlossen. Die Schablonen durften nur vollständig und in ein und derselben Sendung zur Ausfuhr gelangen.

Mit der französischen Abnehmerschaft wurde eine Verständigung über die Wiederausfuhr sowie den Handel von Schablonen und Rohwerken herbeigeführt zur Verhinderung des Exportes auf dem Umwege über Frankreich. Die französischen Unternehmungen mussten sich durch gemeinsame Massnahmen der Vertragsparteien

verpflichten, ihren Abnehmern für die Lieferung von Rohwerken und Schablonen die gleichen Preise und Lieferungsbedingungen vorzuschreiben, wie sie im Tarif der Ebauches A.-G. vorgesehen waren. Die Ubah verpflichtete sich, französischen Abnehmern, die bekanntermassen Schablonen ausführten, keine Uhrenbestandteile zu liefern.

Jedem Exporteur von Schablonen nach Deutschland, Polen und Japan wurde für jedes dieser Länder gesondert ein jährliches Ausfuhrkontingent bewilligt, und zwar: den Rohwerkerzeugern und Verlegern nach Massgabe ihres fakturierten Wertes der Schablonenausfuhr nach jedem der drei Länder im Jahre 1927; für die Manufakturen durfte der Fakturawert der Schablonenausfuhr während des ersten Halbjahres 1928 nach jedem dieser drei Länder verdoppelt werden.

Die unbenützten Kontingente nach einem Lande durften dem Kontingente nach den andern Ländern nicht hinzugefügt werden. Die Kontingente waren unübertragbar und zeitlich genau begrenzt.

Den ausländischen Abnehmern war der Weiterverkauf von Schablonen untersagt; sie durften diese nur in der Form von Uhren oder fertigen Uhrwerken auf den Markt bringen.

Der Vertrag regelte ferner die Exportpreise für die Schablonen und ihre Zutaten.

Von besonderer Bedeutung war angesichts der sowohl bei den Erzeugern als bei den Abnehmern vorherrschenden Auffassung der Schablonenausfuhr die Schaffung einer gründlichen und mit allen Befugnissen ausgestatteten Kontrolle. Diese wurde der Fidhor übertragen.

Der Gemeinschaftsvertrag regelte im einzelnen sowohl die Kontrollmassnahmen als die Ahndung von Uebertretungen. Die stärkste Waffe, um die Anwendung des Vertrages zu sichern, bestand in der Möglichkeit, widerspenstigen Firmen jederzeit die Lieferung von Rohwerken und Uhrenbestandteilen zu sperren. Keine Schablonen-Sendung durfte gemacht werden, ohne dass der Fidhor vorher der Zollschein zur Kontrolle vorgelegt wurde. Ihr musste zugleich ein Doppel der Faktura zugestellt werden.

Der Gemeinschaftsvertrag trat am 1. Januar 1929 in Wirkung. Was die Kontingentierung angeht, hatte er rückwirkende Kraft auf den 1. November 1928. Seine Gültigkeitsdauer lief bis zum

31. März 1931. Auf diesen Zeitpunkt konnte er drei Monate zuvor gekündigt werden. Geschah dies nicht, dann lief der Vertrag ein Jahr weiter.

ZWEITES KAPITEL.

Die Fiduciaire Horlogère Suisse (Fidhor) als Kontrollorgan der Durchführung der Verträge.

Wir haben im vorhergehenden an mehreren Stellen die Fiduciaire Horlogère Suisse (kurz Fidhor genannt) als Kontrollorgan der Zusammenschlussbewegung in der schweizerischen Uhrenindustrie erwähnt. Es geziemt sich, hier ihre Gründung, Organisation und Tätigkeit zu würdigen.

Die Mitglieder der F. H. erkannten die engen Bande, welche zwischen den an der Uhrenindustrie beteiligten Banken und jenem Erwerbszweig bestehen. Die Banken erklärten, an der Schaffung eines Kontrollorgans des Sanierungswerkes der Uhrenindustrie mitarbeiten zu wollen. Sie wählten einige Vertreter in den ständigen Ausschuss der Uhrenindustrie, dem das Studium der Sanierungsfragen besonders anvertraut war. Ein Unterausschuss beschäftigte sich namentlich mit den Verkaufs- und Kreditfragen. Er stellte fest, dass der Missbrauch der Kreditgewährungen und die misslichen Uhrenpreise auf allen Stufen und nach jeder Richtung hin eine der Hauptursachen der wenig günstigen Lage der Uhrenindustrie seien.

Der Unterausschuss erklärte, das geeignetste Heilmittel auf diesem Gebiete sei das geschlossene Zusammenwirken der Finanz und der Industrie. Damit könne man den zahlreichen und bedeutenden Verlusten vorbeugen, welche die Uhrenindustrie so oft erschüttern; überdies werde es möglich sein, der gefahrdrohenden Ueberproduktion und Bildung von unwirtschaftlichen Uhrenlagern wirksam zu steuern. Es sei darum zweckmässig, für die Zusammenarbeit der Finanz und der Uhrenindustrie ein geeignetes Organ nach dem Vorbilde der Treuhandstelle für die schweizerische Hotelindustrie zu schaffen.

Der Unterausschuss beschäftigte sich in der Folge ganz besonders mit der Frage. Seinen Beratungen lag ein Entwurf der Schweizerischen Uhrenhandelskammer zu Grunde. Der leitende Gedanke des Unterausschusses war, dass das Zusammenwirken der Banken und der Uhrenindustrie nicht bloss für die Zeit des

Sanierungswerkes, sondern vielmehr darüber hinaus zu einer ständigen Institution ausgebaut werden müsse.

Die Fiduciaire Horlogère Suisse in Biel ist eine Aktiengesellschaft von unbestimmter Dauer. Sie eröffnete ihre Tätigkeit im Mai 1928. Das Institut bezweckt seinem Programm gemäss:

Die Zentralisation aller Kreditverpflichtungen, der Vorschüsse aller Art und der Diskontierungen, welche die Uhrenindustrie betreffen;

die Kontrolle der Verpflichtungen aus Vertragsbestimmungen, die zwischen den Banken und den verschiedenen Fabrikanten-Verbänden der Uhrenindustrie oder zwischen diesen Verbänden selbst abgeschlossen worden sind;

die Schaffung eines dauernden Bandes zwischen den Banken und der Uhrenindustrie.

Das Aktienkapital der Fidhor beträgt 20'000 Franken, bestehend in 40 auf den Inhaber lautenden Aktien von 500 Franken, die gänzlich einbezahlt sind. Die Banken übernahmen die Hälfte des Aktienkapitals, nämlich 20 Aktien; die andere Hälfte fiel zu Lasten der verschiedenen Fabrikantenverbände der Uhrenindustrie sowie der Ebauches A.-G. Das Aktienkapital kann jederzeit erhöht werden. Hierbei muss das Anteilsverhältnis der verschiedenen Vertragsparteien gewahrt werden. Die Uebertragung der einbezahlten Aktien geschieht durch Indossament. Sie unterliegt der Genehmigung des Verwaltungsrates und muss ins Aktienregister der Fidhor eingetragen werden.

Die Organe des Institutes sind: die Generalversammlung der Aktionäre, der Verwaltungsrat, die Direktion und die Kontrollstelle.

Für die Befugnisse und die Tätigkeit der Organe sind die gesetzlichen Bestimmungen des schweizerischen Aktienrechtes massgebend. Der Verwaltungsrat soll aus mindestens 16 Mitgliedern bestehen, die eine Hälfte aus Vertretern der Banken, die andere Hälfte aus solchen der Uhrenindustrie. Sie werden in ihrer Gesamtheit von der Generalversammlung gewählt. Wahlfähig sind nur Schweizerbürger, die in der Schweiz wohnen. Die Amtsdauer des Verwaltungsrates beträgt drei Jahre. Seine Mitglieder sind wieder wählbar. Er ist das oberste geschäftsführende Organ der Fidhor.

Die eigentliche Geschäftsführung gemäss den gesetzlichen Bestimmungen sowie den Beschlüssen und Weisungen des Ver-

waltungsrates ist der Direktion übertragen, deren Befugnisse ein Pflichtenheft näher bestimmt.

Der in den Statuten genannte Geschäftszweck ist im Verwaltungsreglement (réglement de gestion), das der Verwaltungsrat am 6. März 1928 genehmigte, genau umschrieben.

Die Kontrolle der Kreditverpflichtungen bei den Banken soll gemäss den Bestimmungen des Vertrages durchgeführt werden, den die hauptsächlichsten Banken des Uhrenindustriegebietes am 29./31. Dezember 1927 abgeschlossen haben. Diese Banken sind: die Kantonalbank von Bern in Bern, die Neuenburger Kantonalbank in Neuenburg, die Solothurner Handelsbank in Solothurn, die Eidgenössische Bank A.-G. in Zürich, die Schweizerische Volksbank in Bern, die Bank Perret & Co. in La Chaux-de-Fonds (seither eingegangen), der Schweizerische Bankverein in Basel und die Schweizerische Bankgesellschaft in Zürich.

Die Bankinstitute vereinbarten die Einrichtung eines Kontrolldienstes, dessen doppelte Aufgabe darin besteht, einerseits den Missbräuchen zu steuern, die bei der Gewährung von Krediten in der Uhrenindustrie festgestellt wurden, anderseits in dieser Industrie finanzielle und kommerzielle Methoden einzuführen, die als gesunde und normale gelten dürfen.

Die Kontrolle soll sich erstrecken:

auf die lang- und kurzfristigen Vorschüsse (Hypothekarkredite, Darlehen, spezielle Kredite), die auf irgendeine Art garantiert sind;

auf alle nicht garantierten Vorschüsse, gleichgültig ob sie für eine bestimmte Zeit oder vorübergehend gewährt worden sind;

auf unmittelbare oder mittelbare Verpflichtungen durch Wechsel (die provisorischen, diskontierten Tratten und die Vorschüsse auf Kreditpfändern inbegriffen);

auf die Bürgschaftsverpflichtungen, die die Uhrenunternehmungen unterzeichnet haben.

Die Bankoperationen, welche die Diskontierung von provisorischen Tratten oder Vorschüssen auf Kreditpfändern zum Gegenstand haben, sollen nach und nach ausgeschaltet und ganz ausnahmsweise, d. h. nur in dringenden Fällen bewilligt werden.

Die beteiligten Banken sind verpflichtet, alle drei Monate, genau gesagt Ende Februar, Mai, August und November, der Fidhor die bei ihnen bestehenden Verpflichtungen zu melden. Die Angaben werden in Kontrollkarten eingetragen. Bis auf weiteres

sollen nur die Verpflichtungen gemeldet werden, die 10'000 Franken übersteigen.

Was die garantierten Kredite angeht, sollen die geleisteten Sicherheiten nur dann aufgezeichnet werden, wenn sie in Uhrenerzeugnissen irgendwelcher Art bestehen, die als Faustpfand hinterlegt worden oder zur Liquidation bestimmt sind. Die Fidhor soll stets über die Bedeutung der Lager unterrichtet sein.

Hinsichtlich der Wechselverpflichtungen sind als unmittelbar Verpflichtete zu betrachten die Uhrenunternehmungen, die einer Bank Papiere zur Diskontierung vorweisen, als mittelbar Verpflichtete die Unterzeichner und Indossanten, die nicht unmittelbar mit der Bank in Beziehungen treten.

Die Fidhor führt ebenfalls Kontrollkarten der Verpflichteten, die nur direkt gebunden sind. Die Karten bezwecken die Kontrolle der höchsten Zahl unmittelbarer oder mittelbarer, schweizerischer oder ausländischer Verpflichtungen bei den Vertragsbanken. Die Fidhor stellt den Banken ein vierteljährliches Kontrollverzeichnis zu.

Die Vertreter der Vertragsbanken versammeln sich zeitweise zur gemeinsamen Prüfung der Kontrollergebnisse. Dabei sind sie befugt, alle Massnahmen zu ergreifen, die geeignet sind, die Sanierung des Kreditwesens in der Uhrenindustrie herbeizuführen.

Die Kontrolle der Verpflichtungen der Uhrenfabrikanten und Uhrenhändler bei ihren Lieferanten und der Verpflichtungen der Abnehmer bei den Fabrikanten ist im Verwaltungsreglement (Geschäftsreglement) in folgender Weise vorgesehen: Jedes Mitglied der Fabrikanten-Verbände, die der Fidhor angeschlossen sind, verpflichtet sich, im allgemeinen Interesse für seinen Teil zur Sanierung des Kreditwesens beizutragen. Dies geschieht durch eine schriftliche Erklärung, die sich auf das Geschäftsreglement der Fidhor ausdrücklich beruft.

Das Mitglied übernimmt damit im einzelnen folgende Verpflichtungen:

alle drei Monate auf einem besonderen Formular alle Kontokorrent- oder Wechselguthaben zu melden, die die schweizerische oder ausländische Abnehmerschaft ihm schuldet, sofern sie für jeden Verpflichteten den Gesamtbetrag von 5000 Franken übersteigen; die als Deckung angenommenen Effekten, die sich bereits in Zirkulation befinden, jedoch noch nicht verfallen oder uneingelöst geblieben sind, sollen ins Kontrollver-

zeichnis ebenfalls eingetragen werden; zu diesem Zwecke soll jeder Fabrikant oder Händler in seiner Buchhaltung eine Kontrolle aller Wechsel und Tratten führen, die sich in Zirkulation befinden;

nach und nach, spätestens aber bis Ende 1928, Kreditgrenzen für jeden Abnehmer festzusetzen; diese Kreditbeschränkungen sollen in der Buchhaltung und in den vierteljährlichen Kontrollausweisen erwähnt werden;

die Zahlungsfristen möglichst zu kürzen, um so die Verkaufsbedingungen zu verbessern; ferner, damit es möglich wird, in einer nicht allzufernen Zukunft einen Gemeinschaftsvertrag zwischen den Fabrikanten und Uhrenverkäufern (Uhrenhändlern) zu vereinbaren;

zu jeder Zeit die gemeldeten Angaben durch einen Bevollmächtigten der Fidhor prüfen zu lassen;

eine regelmässige und ausreichende Buchhaltung nach kaufmännischen Grundsätzen zu führen.

Alle Gemeinschaftsverträge, die zwischen den verschiedenen Fabrikanten-Verbänden der Uhrenindustrie oder zwischen diesen und der Ebauches A.-G. sowie den Banken oder mit andern Gruppen vereinbart werden, insbesondere auch die Reglemente betreffend den Export von Rohwerken, Schablonen und Zutaten, ebenso die besonderen Statuten oder Reglemente der im vorstehenden genannten Verbände, müssen, sofern sie die Kontrolle durch die Fidhor vorschreiben, bei dieser hinterlegt werden, damit sie die Interessen der Vertragsparteien wahrnehmen, sowie die Ausführungen der Vertragsvorschriften usw. sichern bzw. überwachen kann.

In allen Fällen, wo eine solche Massnahme als Ausfluss der Verträge, Statuten und Reglemente erscheint, deren Ausführung der Kontrolle der Fidhor untersteht, ist diese befugt, selbst ohne Voranzeige, alle Nachforschungen und Untersuchungen anzustellen, die hierzu erforderlich sind.

Die Fidhor soll ganz besonders bestrebt sein, zwischen den Banken und der Uhrenindustrie dauernde Beziehungen zu knüpfen, indem sie im Bereiche ihrer Befugnisse den Banken sowohl als den angeschlossenen Verbänden der Uhrenindustrie mit Rat und Tat beisteht.

Wie notwendig die Gründung einer derartigen Treuhandstelle war, beweist besser als alles andere die Tatsache, dass die Uhren-

industrie bei den schweizerischen Banken Verpflichtungen hat, deren Gesamtbetrag 200 Millionen Franken übersteigt.

Die Fidhor befasste sich zu Beginn ihrer Geschäftstätigkeit im Mai 1928 zuerst mit dem Zusammenzug der Verbindlichkeiten, welche die einzelnen Uhrenunternehmungen der Schweiz und des Auslandes bei etwa 60 Sitzen der Fidhor-Banken hatten. Sie wiederholte jährlich die wichtige und umfangreiche Arbeit der Banken. Es ist dies eine einzig dastehende Kontrollorganisation.

Der Kontrolle dienten durchschnittlich 3000 Rapporte der Banksitze. Sie erstreckte sich auf 1700 Uhrenunternehmungen, deren Darlehen und Vorschüsse im Mittel 186 Millionen Franken betrugen. Die Fidhor meldete den Banken die Einzelergebnisse des Zusammenzuges. Die Kontrolle ist von ihr auf die denkbar einfachste, zuverlässigste und übersichtlichste Weise geschaffen worden. Sie befriedigt die Banken ausserordentlich.

Die Lieferanten (fournisseurs) haben die Vornahme des Zusammenzuges der Verbindlichkeiten der Uhrenunternehmungen bisher nicht verlangt. Sie wird kaum mehr gewünscht werden, da die vertraglich vereinbarten Zahlungsbedingungen 60 Tage nicht überschreiten.

Die Kontrolle ist, was die Verpflichtungen der Uhrenabnehmer bei den Fabrikanten und Exporteuren angeht, bisher von der F. H. bloss für Deutschland verlangt worden. Sie wurde im Jahre 1931 durchgeführt. Die Kontrolle erstreckte sich über 1156 Meldungen der Fabrikanten und Exporteure. Sie betrafen 396 Uhrenabnehmer, deren bestehende Verbindlichkeiten rund 2'534'000 Franken betrugen, sowie zukünftige Verbindlichkeiten im Betrage von 366'000 Franken, welche noch nicht ausgeführte Aufträge angingen. Die F. H. ist zuständig, zu beschliessen, ob sie die Wiederholung der Kontrolle der deutschen Verbindlichkeiten und die Ausdehnung dieser Kontrolle auf andere Länder wünscht.

Die Fidhor hat ferner die Kontrolle durchgeführt, welche ihr durch besonderen Auftrag von Teilnehmern an den Lieferungsverträgen der Uhrenindustrie übertragen worden sind. Sie hat kraft des Schablonen-Vertrages die Kontingente für die Ausfuhr von Schablonen nach Deutschland, Polen und Japan festgesetzt, die Uebereinstimmung der Schriftstücke betreffend die Schablonenexporte der kontingentierten Unternehmungen mit den vertraglichen Vorschriften geprüft, ihr Visum erteilt und über die Exporte Buch geführt. Bei den kontingentierten Unternehmungen

nahm sie periodische Kontrollen vor, besonders zum Zwecke der Feststellung der Uebereinstimmung der ihrem Visum unterbreiteten Schriftstücke über Schablonenexporte mit den Büchern und andern Unterlagen.

Die Fidhor hat im weitern Gesuche von Uhrenunternehmungen betreffend die Erteilung ausserordentlicher Kontingente und besonderer Ausfuhrbewilligungen für Schablonen (alte Bestellungen) und demontierte Werke geprüft. Sie hat die Gesuche dem Schiedsgericht (commission de conciliation) unterbreitet, das gemäss Artikel 10 des Schablonenvertrages die Ausführung dieser Uebereinkunft gemeinsam mit der Fidhor überwacht. Die Fidhor erstattete dem Schiedsgericht einen eingehenden Bericht über die gesamte Tätigkeit, welche sie auf Grund des Schablonenvertrages ausübte. Sie hat über die von ihr festgestellten Verstösse von Uhrenunternehmungen gegen den Schablonenvertrag zuhanden der Strafbehörde Meldungen gemacht. Sie führte im weitern aus eigenem Antrieb periodische Kontrollen bei nicht kontingentierten Vertragsunternehmungen durch, wenn sie Anlass hatte, anzunehmen, dass der Schablonenvertrag umgangen worden sei. Ueberdies verfolgte die Fidhor die Entwicklung der Schablonenausfuhr durch vergleichende Aufstellungen an Hand der von ihr kontrollierten Ausfuhrwerte und von Auszügen aus der schweizerischen Handelsstatistik. Sie erstattete darüber Situationsberichte.

Die Fidhor ist ausserdem mit Kontrollen beauftragt, welche ihr auf Grund der Statuten und Reglemente der F. H. gegen illoyale Konkurrenz und betreffend die Feststellung von Minimalpreisen für Uhren, sowie auf Grund einer Reihe weiterer Lieferungsverträge von Fabrikantengruppen der verschiedensten Fabrikationszweige laufend übertragen werden.

Die Einnahmen der Fidhor bestehen aus dem festen Beitrag der beteiligten Banken, den allgemeinen Beiträgen der verschiedenen Uhrenfabrikanten-Vereinigungen, dem Honorar für die Revisionsarbeiten und Untersuchungen zu Lasten der Auftraggeber, den Gebühren für Revisionen der Schablonenausfuhr (sie wird prozentual nach dem Ausfuhrwert berechnet), den mässigen Gebühren für die Verwaltung der Sicherheiten und Bürgschaften.

Wie man sieht, sind die Aufgaben der Fidhor mannigfaltig und umfangreich. Sie führen häufig zu Ergebnissen, die für die Uhrenindustrie von Bedeutung sind.

Die Fidhor verwaltet überdies die von den Uhrenunternehmungen für die Beobachtung der Verträge geleisteten Sicherheiten. Es handelt sich um mehr als 500 Unternehmungen, deren Garantien in Form von Obligationen und Bankkautionen in runder Zahl den Nominalbetrag von 2,7 Millionen Franken erreichen.

DRITTES KAPITEL.

Die Auswirkungen der vertraglichen Bindungen.

Kritische Betrachtungen.

Die Verträge, welche die Ebauches A.-G. mit andern Erzeugergruppen der Uhrenindustrie schloss, bezweckten in der Hauptsache folgendes:

Die Aufstellung angemessener und einheitlicher Verkaufsbedingungen für Rohwerke und andere Uhrenbestandteile; sie sollten für die gesamte Abnehmerschaft Geltung haben;

die Beschränkung der Erzeuger auf ihren Berufszweig;

das Eindämmen der Ausfuhr von Schablonen und zerlegten Werken und im Zusammenhang die Verhinderung der Verpflanzung der Uhrenindustrie ins Ausland.

Von den Erzeugern fertiger Uhren (Manufakturen und gemischten Fabriken) wurde diese Neuordnung der Verhältnisse namentlich als vorbereitende Massnahme für die Aufstellung einheitlicher Mindestverkaufspreise für fertige Uhren und fertige Uhrwerke aufgefasst. Dieses Ziel war übrigens durch die Bestimmung von Art. 12 des Abnehmervertrages festgelegt, konnte aber leider zum grossen Schaden der schweizerischen Uhrenindustrie nicht erreicht werden.

Das Zustandekommen der Verträge kostete ausserordentlich viel Mühe, Umsicht und Zeit, denn zahllose Interessen standen sich oft diametral gegenüber. Es war kein leichtes, die Bindungen in eine Rechtsform zu kleiden, und noch schwieriger gestaltete sich ihre praktische Anwendung.

Beim Inkrafttreten der Verträge glaubte man allgemein, dass nunmehr ein wichtiger Teil des Sanierungswerkes verwirklicht sei. In der Folge zeigten sich jedoch die Schwierigkeiten der praktischen Durchführung der Vertragsbestimmungen. Bei vielen Ver-

tragsparteien war wenig Geneigtheit vorhanden, den Verträgen Nachachtung zu verschaffen. Hier und dort bestand böser Wille, sowie die Absicht, die wohlerwogenen Massnahmen aus persönlichen Interessen zu vereiteln.

Es gelang den Führern der Sanierungsbewegung nicht, alle durch die Verträge verpflichteten Parteien auf gütlichem Wege unterschriftlich zu binden. Kräftigere Massnahmen, wie die gegenseitige Verbandstreue, die Sperre usw. mussten angedroht bzw. eingeführt werden. Das waren zum Teil missliche Erscheinungen, die statt zur Klärung der Lage eher zur Trübung der Verhältnisse beitrugen.

Die Ebauches A.-G. konnte wahrnehmen, dass sich unter der Herrschaft der Verträge Unternehmergruppen entwickelten, so namentlich die durch Freundschaftsverträge angeschlossenen Rohwerkunternehmungen; ferner die Manufakturen und gemischten Fabriken, welche ähnliche Uhrformen verfertigten wie die Tochtergesellschaften der Holding. Der Misserfolg der vertraglichen Verständigungen zwang die Leitung der Sanierungsaktion in der schweizerischen Uhrenindustrie, die finanziellen Zusammenschlüsse weiterzuführen. Dieses Streben fand in der Gründung der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. seine Verwirklichung.

Wie sich das Verhältnis der Ebauches A.-G. zu den einzelnen Verträgen und ihrer Anwendung gestaltete, soll im nachfolgenden kritisch betrachtet werden.

Die Freundschaftsverträge (Conventions d'Amitié).

Die Kontrolle der durch die befreundeten Unternehmungen im Jahre 1929 verkauften Rohwerkmengen ergab, dass die in den Freundschaftsverträgen festgelegten Verkaufskontingente nicht erreicht wurden. Letztere waren jedoch von den betreffenden Unternehmungen selbst angegeben und darum sehr hoch bemessen worden. Es blieb deshalb für die Steigerung des Absatzes Raum übrig.

Die Berichte der Fidhor über die bei den befreundeten Unternehmungen vorgenommenen periodischen Kontrollen gestatteten der Ebauches A.-G. anderseits, festzustellen, dass verschiedene Unternehmungen an Abnehmer Rohwerke lieferten, welche den Abnehmervertrag unterzeichnet, jedoch eine Hauptbestimmung

desselben, nämlich die Leistung der Garantie, nicht erfüllt hatten. An aussenstehende Abnehmer wurden sogar Rohwerke ohne die Berechnung des vertraglich vorgeschriebenen Aufschlages von 20 % geliefert. Diese Uebertretungen geschahen ganz offensichtlich.

Die Verstösse gegen den Vertrag nahmen jedoch nur bei einer Unternehmung einen grösseren Umfang an, weil die Ebauches A.-G. darauf verzichtete, gegen die fehlbare Vertragspartei einzuschreiten und die Verlegergruppe der F. H. die Klage sehr spät einreichte.

Im übrigen hatte die Ebauches A.-G. Grund anzunehmen, dass verschiedene bedeutende Unternehmungen gewissen Abnehmern geheime Rückvergütungen gewährten.

Nach den gemachten Erfahrungen erkannte die Ebauches A.-G. die Unzulänglichkeit der Kontrolle der Freundschaftsunternehmungen. Sie war deshalb nicht mehr geneigt, mit den bisherigen Vertragsparteien und den noch aussenstehenden Rohwerkunternehmungen weiterhin Freundschaftsverträge abzuschliessen.

Der Abnehmer-Vertrag (Convention Ebauches S. A. — Clients).

Der Hauptzweck dieses Vertrages, nämlich die Anwendung von günstigen, einheitlichen Verkaufsbedingungen, ist erreicht worden. Der Ebauches A.-G. gelang es, mehr als 90 % der gesamten Rohwerkerzeugung an sich zu ziehen. Bis Mai 1930 lieferte sie auch an aussenstehende Uhrenerzeuger Rohwerke, jedoch unter Berechnung des Aufschlages von 20 % auf die Tarifpreise. Von jenem Zeitpunkte an verzichtete die Ebauches A.-G. auf solche Aufträge. Den Abnehmern gegenüber ging sie die Verpflichtung ein, nur noch an Vertragsteilnehmer Rohwerke zu liefern. Die erreichte Stabilisierung der Rohwerkpreise anerkannte und schätzte die gesamte Uhrenindustrie als grossen Erfolg.

Die günstige Wirkung dieser Massnahme kam sowohl den befreundeten als den aussenstehenden Rohwerkunternehmungen zugute. Sie wurden dadurch in ihrem Drang nach Selbständigkeit bestärkt. Es gelang deshalb der Ebauches A.-G. nicht, das weitergesteckte Ziel, nämlich die Angliederung aller Rohwerkunternehmungen (Art. 8 des Abnehmervertrages), zu erreichen. Die in Frage stehenden Rohwerkunternehmungen schraubten ihre Forderungen zu hoch oder lehnten den Verkauf ihres Betriebes endgültig ab.

Die Ebauches A.-G. gewann mehr und mehr die Schweizer Abnehmerschaft. Die aussenstehenden Rohwerkunternehmungen entschädigten sich jedoch für die in der Schweiz verlorenen Abnehmer in zunehmendem Masse durch den noch einträglichen Export von Rohwerken und Schablonen oder durch grössere Rohwerklieferungen an Wiederverkäufer, welche die Ausfuhr von Schablonen betrieben. Hierbei standen ihnen alle Länder offen. Die aussenstehenden gemischten Fabriken förderten überdies die Ausfuhr von Werken in zerlegtem Zustande.

Den aussenstehenden Rohwerkunternehmungen blieben die Bedingungen der Ebauches A.-G. nicht verborgen. Es fiel jenen nicht schwer, ihre Massnahmen darnach zu richten.

Im Jahre 1930 versuchten die Interessentengruppen Minimal-Verkaufspreise für fertige Uhrwerke in Baquettes-Form und Ankerausführung einzuführen. Dieser Versuch misslang aus verschiedenen Gründen. Einmal wegen der gegenseitigen Konkurrenz der Rohwerkunternehmungen selbst, die nicht für alle derartigen Uhrformen Mindestverkaufspreise vorschreiben wollten. Zum andern wegen des Wettbewerbs zwischen den Rohwerkunternehmungen und einzelnen Manufakturen, da letztere an keine Verkaufspreise gebunden waren. Sodann infolge der Verfertigung der gleichen Uhrformen in der viel billigeren Zylinder-Ausführung, bei freien Verkaufspreisen und infolge der Konkurrenz der Uhrenerzeuger, die selbst in diesen Spezialerzeugnissen den Verkauf grösserer Mengen der Einhaltung reichlich bemessener Verkaufspreise vorzogen. Ausserdem begann die Ausfuhr solcher Uhrformen im Schablonenzustande.

Von allen Vereinbarungen hat der Abnehmer-Vertrag seine Aufgabe am besten erfüllt. Seine Anwendung konnte sich eben auf eine festgefügte Organisation, auf die Ebauches A.-G., als tätige Vertragspartei stützen. Es war die feste Absicht der Vertragsparteien, die Uhrenverleger (Abnehmer der Ebauches A.-G.) an die Holding zu binden und damit die Sanierung des Preis- und Kreditwesens zu erreichen.

Die Eigenart dieser Bindung bestand in der individuellen Unterschrift, sowie in der persönlichen Garantie des einzelnen Abnehmers, mit andern Worten, des einzelnen Verlegers. Ursprünglich, d. h. noch bevor der gesamte Vertragskomplex geschaffen war, hatte sich die Ebauches A.-G. eigentlich darum bemüht, einen Lieferungsvertrag zu vereinbaren.

Trotz einer gewissen Stabilisierung der Rohwerkpreise ist die Lage der Uhrenverleger nicht besser geworden, weil es diesen nicht gelang, Mittel und Wege zu finden, um der anhaltenden Senkung der Verkaufspreise der fertigen Uhren und Uhrwerke auf dem Weltmarkte Einhalt zu gebieten. Während die Einkaufspreise der Verleger seit dem Bestehen der Vereinbarung stabiler wurden, sind die Verkaufspreise der fertigen Uhren und Uhrwerke eher gesunken.

Der Vertrag mit den Manufakturen (Convention Ebauches S. A. — Manufactures).

Die Hauptzwecke des Vertrages mit den Manufakturen waren die Verständigung über die Preisfestsetzungen und die Beschränkung jeder Vertragspartei auf ihr eigentliches Tätigkeitsgebiet. Derartige Vereinbarungen lagen im gegenseitigen Interesse der Beteiligten. In der Praxis war jedoch die Kontrolle der Preisfestsetzungen eigentlich nur der Ebauches A.-G. gegenüber möglich. Ihre Rohwerkpreise waren allgemein festgelegt und bekannt, während für die Verkaufspreise der zahlreichen Manufakturen, sowohl was die fertigen Uhren als die fertigen Uhrwerke angeht, das Gegenteil zutrifft.

Beide Vertragsparteien hatten ein hohes Interesse an günstigen Rohwerkpreisen. Bei den Manufakturen waren es vor allem diejenigen Erzeuger (etwa vier an der Zahl), die ähnliche Uhrformen verfertigten wie die Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. Aber auch für die Manufakturen, die nicht unmittelbare Konkurrenzprodukte zu den Erzeugnissen der Ebauches A.-G. verfertigten und zudem ihrer Markenuhren wegen eine Vorzugsstellung genossen, war es wichtig, dass der Abstand zwischen ihren Verkaufspreisen und denjenigen der Verleger, die Abnehmer der Ebauches A.-G. waren, nicht zu gross wurde.

Die Ebauches A.-G. sorgte immerhin dafür, dass ihre Rohwerkpreise eine angemessene Höhe nicht überschritten. Sie wollte damit die Unterbietung der Verkaufspreise der Verleger durch die mit den letzteren in unmittelbarem Wettbewerb stehenden Manufakturen verhüten.

Wegen dieser Konkurrenz der Manufakturen ermässigte die Ebauches A.-G. im Jahre 1930 von sich aus die Preise für die gewöhnlichsten Rohwerke ¾ Platine. Entgegen der Bestimmung von Art. 3 des Abnehmervertrages gab sie diese Preisermässigung

nur einer kleinen Zahl von grössern Abnehmern bekannt. Dabei anerkannte die Manufakturengruppe der F. H. in entgegenkommender Weise, dass es sich nicht um eine allgemeine Herabsetzung der Preise im Sinne von Art. 5 des Vertrages handelte. Damit hat die Manufakturengruppe bewiesen, dass sie nicht beabsichtigte, die Konkurrenzfähigkeit der Ebauches A.-G. vertraglich zu unterbinden.

Der Vertrag mit den Manufakturen hinderte eine Reihe solcher Uhrenerzeuger an der geplanten Lieferung von Rohwerken in Nachahmung der von der Ebauches A.-G. verfertigten Uhrformen. Die Absicht solcher Manufakturen war, grosse Produktionsserien und verhältnismässig niedrige Erzeugungspreise zu erzielen.

Die Manufakturen hatten es leichter, die Preiserhöhungen für Rohwerke und Zutaten zu tragen, als die Verleger. Sie waren ausserdem den Verlegern gegenüber im Vorteile, weil sie ihre Rohwerke selbst erzeugten. Die Manufakturen kannten im einzelnen die Verkaufspreise der Ebauches A.-G. Sie waren deshalb in der Lage, die lukrativsten Erzeugnisse herauszugreifen und die Verleger zu überflügeln.

Die Ebauches A.-G. hatte einen starren Preistarif und der Vertrag mit den Manufakturen verpflichtete sie, ihre Lieferungen genau nach den Tarifsätzen auszuführen. Damit war der Ebauches A.-G. die Möglichkeit genommen, einer aussenstehenden Rohwerkunternehmung und einer die Verleger durch illoyalen Wettbewerb schädigenden Manufaktur mit einem Kampftarif zu begegnen.

Um den Sanierungsbestrebungen der gesamten Uhrenindustrie auf der ganzen Linie den Erfolg zu sichern, sollten nicht bloss Preistarife für Rohwerke bestehen, sondern auch Minimalpreise für fertige Uhrwerke und Uhren. Eine derartige Bindung einzugehen, haben jedoch die Verleger und Manufakturen bisher abgelehnt.

Der Ubah-Gemeinschaftsvertrag (Convention entre Fournisseurs et Clients).

Die Ebauches A.-G. hatte erwartet, dass die Inkraftsetzung des von der Ubah auf Grund des Gemeinschaftsvertrages mit der F. H. abgeschlossenen Lieferungsvertrages die aussenstehenden Rohwerkunternehmungen und ihre Abnehmer zum Anschluss an das Vertragssystem der Uhrenindustrie nötigen würde, da sie die

Sperre durch die Bestandteile-Erzeuger befürchten mussten. Die Ebauches A.-G. wurde jedoch in ihren Erwartungen getäuscht.

Der Lieferungsvertrag (Ubah-Vertrag) gelangte nur teilweise und zudem stark verspätet zur Anwendung, nämlich erst im Juli 1929, was die Gruppen Hemmungsteile- und Uhrenzapfen-Erzeuger, und endlich im April 1930, was die Gruppen der Unruh-, Uhrfeder- und Spiral-Erzeuger angeht. Dies, trotzdem die Ubah teilweise durch die Ebauches A.-G. in ihren Bemühungen unterstützt wurde.

Die gegenseitige Verbandstreue (réciprocité syndicale) zwischen den erwähnten fünf Ubah-Gruppen und der F. H. wurde erst im April 1930 in Kraft erklärt.

Die Hemmungsteile-, Unruh- und Spiral-Erzeuger lieferten die sogenannten «parties réglantes» (regulierende Bestandteile) der Uhr. Sie waren die für die Durchführung der Verträge massgebenden Ubah-Gruppen. Die F. H. glaubte eine Zeitlang, dass diese Gruppen allein die Aussenseiter zu bezwingen in der Lage sein würden.

Neun Gruppen von Bestandteile-Erzeugern blieben dem Ubah-Vertrage ursprünglich fern.

Die Schwierigkeiten, welche anfänglich eine rasche und vollständige Inkraftsetzung des Vertrages verhinderten, bestanden in Meinungsverschiedenheiten der Parteien über die Festsetzung der Preistarife.

Schliesslich lag der F. H. überhaupt nicht mehr daran, weitere Bindungen einzugehen, denn die Möglichkeit der Aufstellung von Minimalverkaufspreisen für fertige Uhrwerke und Uhren wurde je länger je zweifelhafter.

Die Aussenseiter zogen natürlich aus dem Mangel an Einigung zwischen der Ubah und F. H. Nutzen.

Die gegenseitige Verbandstreue (réciprocité syndicale), die besonders bei der Durchführung des Ubah-Vertrages zur Anwendung kam, muss als die wichtigste Errungenschaft des gesamten Vertragskomplexes der Uhrenindustrie bezeichnet werden. Dieses Mittel bezweckte, die Aussenseiter (d. h. die Nichtunterzeichner der Verträge) zu zwingen, sich den verbandlichen Bindungen zu fügen oder die Erzeugung einzustellen. Der Grundsatz der gegenseitigen Verbandstreue, auf den die vier führenden Gruppen der Uhrenindustrie (Rohwerkgruppe, Verlegergruppe, Manufakturengruppe und Ubahgruppe) ihre Mitglieder verpflichteten, bestand darin,

dass die in den offiziellen Verbandslisten aufgeführten Vertragsparteien nur an Vertragsabnehmer Uhrenerzeugnisse verkauften und nur von Vertragslieferanten Uhrenerzeugnisse kaufen durften.

Der Schablonen-Vertrag (Convention Chablonnage).

Die wesentlichsten Bestimmungen des Schablonenvertrages wurden gemäss den Vorschlägen der Ebauches A.-G. aufgestellt. Die Parteien erkannten von Anfang an, dass dieser Vertrag eine sehr unvollkommene Lösung der Schablonenfrage darstelle.

In den F. H.-Gruppen kam nach monatelangen, erfolglosen Verhandlungen angesichts der stetig zunehmenden Schablonenausfuhr schliesslich die Auffassung zum Durchbruch, dass selbst eine mangelhafte Regelung, die nur eine Beschränkung des Schablonenexportes verbürge, der vollständigen Ausfuhrfreiheit vorzuziehen sei.

Die Ebauches A.-G. genehmigte die Vereinbarung nur widerwillig unter dem Druck der andern Erzeugergruppen und der öffentlichen Meinung.

Am meisten Anstoss wurde im allgemeinen an der Bestimmung genommen, welche den Kreisen, die das Schablonengeschäft bis Ende 1927 bzw. bis ins erste Halbjahr 1928 hinein betrieben hatten — das waren die hauptsächlichsten Urheber des Uebels —, das Vorrecht einräumte, die Schablonenausfuhr weiter zu pflegen.

Mit der getroffenen Regelung waren anfänglich nur diejenigen zufrieden, welche mit ausreichenden Ausfuhrkontingenten ausgestattet wurden.

Der Schablonenvertrag verhinderte nicht bloss die Zunahme der Schablonenausfuhr nach Deutschland, Polen und Japan, er führte vielmehr eine Verminderung derselben im Vergleich zum Jahre 1928 herbei.

Die Verminderung des Schablonenexportes unter der Herrschaft des Schablonenvertrages war auf die Minderausfuhr der vertraglich gebundenen Erzeuger zurückzuführen, während die aussenstehenden Rohwerkunternehmungen und die Verleger eine Mehrausfuhr aufwiesen. Die Verleger erhielten von den Tochtergesellschaften der Ebauches A.-G. im grossen Umfange Rohwerke, für die sie den vertraglich vereinbarten Aufschlag von 20 % meistens nicht bezahlten.

Besonders das Schablonengeschäft nach Japan ging zusehends an die Aussenseiter über, nachdem der Hauptabnehmer der kontingentierten Erzeuger, nämlich das Uhrenhaus Gomil Kaisha Tenshodo in Tokio, wegen Zahlungsunfähigkeit seine Tätigkeit im Laufe des Jahres 1929 hatte allmählich einstellen müssen. Unter diesen Aussenseitern befanden sich manche Gelegenheitshändler, die es nur auf die ausservertragliche Vermittlung von Schablonen abgesehen hatten.

Auch in Deutschland und Polen machten die Aussenseiter im Schablonengeschäft Fortschritte, auf Kosten der vertraglich gebundenen Erzeuger.

Die Exportzahlen für die nach den Vereinigten Staaten von Amerika bestimmten Uhrwerke und Bestandteile wiesen besonders im Jahre 1929 eine starke Zunahme auf. Sie war die Folge der vertragswidrigen und spekulativen Ausfuhr von zerlegten Werken, welche im Hinblick auf den damals in Vorbereitung befindlichen, seither stark erhöhten Zolltarif vom 18. Juni 1930 für fertige Erzeugnisse der Uhrenindustrie einsetzte.

Verschiedene Erzeuger führten Schablonen von Automobiluhren nach den Vereinigten Staaten aus. Diese Ausfuhr richtete sich gegen die durch hohe Zölle geschützten amerikanischen Erzeugnisse derselben Art. Sie beeinflusste den Export fertiger Automobiluhren aus der Schweiz nicht.

Die Festsetzungen des neuen amerikanischen Zolltarifes verunmöglichten in der Folge die Ausfuhr von zerlegten Werken und Schablonen.

An der Ausfuhr von Rohwerken und Bestandteilen nach den übrigen Ländern waren über 50 Staaten beteiligt, vorab England, Italien und Spanien; ferner hauptsächlich die baltischen Staaten, Belgien, Oesterreich, Rumänien und Jugoslawien. In den Ausfuhrzahlen nach verschiedenen dieser Länder waren Schablonen von Roskopfuhren inbegriffen, für welche die Gemeinschaftsverträge keine Geltung hatten.

Das Jahr 1928 wies für die vorgenannten übrigen Länder eine beträchtliche Steigerung der Ausfuhrzahlen auf; im Jahre 1929 folgte jedoch ein teilweiser Rückgang. Bei keinem dieser Länder konnte auf eine ausgesprochene Entwicklung der Schablonenausfuhr geschlossen werden.

Die vermehrte Tätigkeit der Aussenseiter trat besonders in der Gestalt des seit dem Jahre 1930 um sich greifenden Arbeitsmangels

in der Uhrenindustrie deutlich in die Erscheinung. Den an keine Vertragsvorschriften gebundenen Aussenseitern gelang es, das Schablonenausfuhrgeschäft durch Gewährung besonderer Vorteile, insbesondere aber durch niedrigere Preise als die im Schablonenvertrag festgelegten Tarifsätze, ungehindert an sich zu ziehen.

Ursachen der Vertragskündigungen.

Die Ebauches A.-G. kündigte die im vorstehenden genannten Verträge teils auf den 31. Dezember 1930, teils auf den 31. März 1931, mit Ausnahme des Abnehmervertrages, der auf die Anregung der F. H. hin von den meisten Abnehmern als Gegenmassnahme gekündigt wurde.

Was die Ebauches A.-G. zu den Kündigungen veranlasste, war die Tatsache, dass die Verträge Wirkungen auslösten, die mit ihren Interessen unvereinbar waren.

Durch die Kündigung der Verträge wollte die Ebauches A.-G. vor allem sich freie Bahn schaffen für die Ergreifung von Massnahmen zur Bekämpfung der nicht angegliederten Rohwerkunternehmungen, gemäss Art. 8 des Abnehmervertrages. Als Massnahmen kamen hauptsächlich in Betracht, die Herabsetzung der Rohwerk- und Schablonenpreise (Einführung von Kampfpreisen), insbesondere für die von den aussenstehenden Rohwerkunternehmungen erzeugten Uhrformen.

Wenn die Ebauches A.-G. die Freundschaftsverträge kündigte, so geschah dies, weil sie die Unzulänglichkeit der Kontrolle der Freundschaftsunternehmungen feststellen musste. Sie erkannte in engern Bindungen das einzig wirksame Mittel, vor allem aber in dem seit der Gründung angestrebten Ankauf der betreffenden Rohwerkunternehmungen (finanzieller Zusammenschluss).

Als die Ebauches A.-G. den Ubah-Vertrag kündigte, waren seine Bestimmungen noch gar nicht richtig zur Auswirkung gelangt. Die Kündigung wurde vom 31. Dezember 1930 auf den 31. März 1931 verschoben, in der Annahme, dass bis dahin neue Verträge zustandekommen würden.

Die Ebauches A.-G. trat vom Schablonenvertrag zurück wegen der ungünstigen Wendung, welche die Schablonenausfuhr für die kontingentierten Erzeuger unter der Herrschaft des Vertrages nahm. Sie wollte überdies freie Hand haben zur wirksamen Bekämpfung der Aussenseiter auf dem Felde des Schablonengeschäftes.

In der schweizerischen Uhrenindustrie setzte die Weltwirtschaftskrisis schon Ende 1929 ein. In den Jahren 1930 und 1931 verschärfte sie sich zusehends. Die Absatzmöglichkeiten gingen mehr und mehr zurück. Der Konjunkturrückgang war in einzelnen Ländern umso empfindlicher, weil dort die Uhr heute noch als ein Luxusartikel angesehen wird. Die verschärften Zollmassnahmen einzelner Länder, besonders aber in England und in den Vereinigten Staaten, verschlimmerten in bedenklicher Weise die Lage der schweizerischen Uhrenindustrie. Eine so allgemeine und tiefgreifende Depression hat sie kaum je erlebt.

Selbst in Zeiten günstiger Konjunktur wurden die Gemeinschaftsverträge in der schweizerischen Uhrenindustrie erfahrungsgemäss nicht von allen Vertragsparteien loyal gehandhabt. In Zeiten schwankender oder niedergehender Konjunktur aber denkt jeder Uhrenerzeuger und Uhrenhändler zuerst an sich selbst. Der Gemeinschaftsgedanke wird durch die Aeusserungen des Selbsterhaltungstriebes völlig zurückgedrängt.

Vom gesamten Vertragskomplex der Uhrenindustrie, der durch die tätige Mitarbeit der Ebauches A.-G. zustande kam, ist der Schablonenvertrag zweifellos der wichtigste, denn von der Regelung der Schablonenausfuhr hängt das künftige Gedeihen der Uhrenindustrie in erheblichem Masse ab.

Diese Tatsache wurde von allen Seiten anerkannt. Es ist daher nicht verwunderlich, dass die öffentliche Meinung sich der Sache annahm. Sie kam zum Ausdruck in verschiedenen Motionen und Postulaten von Mitgliedern des Nationalrates. In den Uhrenindustriegegenden kam im Juli 1931 eine von 56'000 Unterschriften bekräftigte Petition zustande, welche von den Bundesbehörden energische Massnahmen gegen die Schablonenausfuhr forderte.

Früher schon dachten Kreise der Uhrenindustrie und die Bundesbehörden an die Unterbindung oder doch zum mindesten an die Kontingentierung der Rohwerk- und Bestandteile-Ausfuhr durch Zollmassnahmen. Die zurechtbestehenden Handelsverträge liessen jedoch ein derartiges Ausfuhrverbot nicht zu. Eine solche Massnahme wäre anderseits wegen der Schmuggelgefahr praktisch undurchführbar gewesen.

Je mehr statt der fertigen Uhr unvollendete Uhren oder unfertige Uhrenbestandteile exportiert werden, umsomehr geht naturgemäss in der schweizerischen Uhrenindustrie der Beschäftigungs-

grad zurück. Je mehr Uhrenarbeit im Ausland verrichtet wird, umso stärker werden auf den Märkten die Uhrenpreise gedrückt und umso schärfer wird der Wettbewerb.

Auch hier behalten die Listschen volkswirtschaftlichen Leitsätze ihre volle Geltung: «Die Kraft, Reichtümer zu schaffen, ist unendlich wichtiger als der Reichtum selbst; sie verbürgt nicht nur den Besitz und die Vermehrung des Erworbenen, sondern auch den Ersatz des Verlorenen. Die Prosperität einer Nation ist nicht umso grösser, je mehr sie Reichtümer, d. h. Tauschwerte aufgehäuft, sondern je mehr sie ihre produktiven Kräfte entwickelt hat.»

Arbeitsverlust ans Ausland ist volkswirtschaftliche Einbusse, selbst dann, wenn er privatwirtschaftlich im Rahmen einzelner Unternehmungen vorteilhaft erscheint.

Revisionsversuche.

Anlässlich der Kündigung der Verträge erklärte die Ebauches A.-G. ihre Bereitwilligkeit, die Verträge auf der Grundlage der Gleichberechtigung aller Vertragsparteien zu erneuern. Ausser der Revision der bisherigen Verträge prüfte sie verschiedene Zusammenschlussmöglichkeiten und entwarf einen ganz neuen Plan des Zusammenwirkens.

Die Holding-Gesellschaft legte den beteiligten Uhrenindustrie-Verbänden den fertigen Entwurf einer Genossenschaftsgründung vor, deren statutarischer Zweck die Reorganisation und Förderung der schweizerischen Rohwerkfabrikation im besonderen und der Uhrenindustrie im allgemeinen sein sollte. Der Genossenschaft hätte als Mitglied jede Uhrenunternehmung beitreten können, die sich mit der Fabrikation, sowie dem Verkauf von Rohwerken befasst und im Schweizerischen Handelsregister eingetragen ist. Jedes Mitglied sollte verpflichtet werden, die seinem Verkaufskontingente entsprechende Anzahl Anteilscheine zu erwerben.

Der Rohwerk- und Schablonenumsatz der einzelnen Mitgliedschaftsunternehmungen wäre somit quantitativ kontingentiert worden. Dabei hätten die Rohwerke und Schablonen zusammenfassend ein Gesamtkontingent gebildet. Für Mitglieder, die ausserdem fertige Uhren erzeugen, hätte der Verkaufsumsatz in fertigen Uhren ebenfalls kontingentiert werden sollen, und zwar getrennt vom Rohwerk- und Schablonenkontingent. Der Entwurf sah die

Nachprüfung der Anmeldungen der einzelnen Mitgliedschaftsunternehmungen und die endgültige Festsetzung der Kontingente durch eine Kontrollstelle vor.

Die Generalversammlung wäre zuständig gewesen, in Krisenzeiten, bei flauem Geschäftsgang, sowie zur Verhütung der Ueberproduktion die Verkaufskontingente gleichmässig herabzusetzen. Bei allgemein andauernder Steigerung der Nachfrage wäre sie befugt gewesen, die Verkaufskontingente gleichmässig zu erhöhen.

Die Genossenschaftsmitglieder wären in der Schweiz nur an solche Abnehmer Rohwerkfabrikate zu liefern berechtigt gewesen, die sich verpflichtet hätten, ihren Bedarf ausschliesslich bei Mitgliedschaftsunternehmungen zu decken.

Die Mitglieder hätten nur dank einer besonderen Erlaubnis des Genossenschaftsvorstandes im Auslande Fabrikationsstellen einrichten und betreiben dürfen.

Die Statuten ermächtigten die Genossenschaft, im Namen ihrer Mitglieder alle Massnahmen zu ergreifen zum Zwecke der Förderung der schweizerischen Uhrenindustrie im allgemeinen und der Rohwerkerzeugung im besondern. Als Massnahmen in diesem Sinne waren vorgesehen Vereinbarungen mit der Abnehmerschaft, mit Lieferanten, Konkurrenzunternehmungen, Manufakturen usw. Der Statutenentwurf sah auch Kampfmassnahmen gegen einzelne Erzeuger und Erzeugergruppen vor. Alle Mitglieder hätten die Verpflichtung gehabt, sich diesen Massnahmen anzuschliessen und die Vereinbarungen der Genossenschaft gewissenhaft einzuhalten.

Mit ihrem Vorschlag, eine Genossenschaft zu gründen, bezweckte die Ebauches A.-G. einen engeren Zusammenschluss mit den bisher auf rein vertraglicher Grundlage befreundeten Rohwerkunternehmungen (reine und gemischte Rohwerkunternehmungen, sowie Manufakturen) und nicht zuletzt den Anschluss der aussenstehenden Rohwerkerzeuger.

Mit gutem Willen und gegenseitigem Vertrauen wäre das gesteckte Ziel erreicht worden. Der genossenschaftliche Plan hätte den Vorteil geboten, dass sämtliche Verträge der Holdinggesellschaft mit andern Gruppen der Uhrenindustrie in Kraft geblieben wären und ohne weiteres auf die Genossenschaft hätten übertragen werden können. Aehnliche Schwierigkeiten, wie sie einer Kapitalkonzentration entgegenstanden, hätten immerhin überwunden werden müssen.

Trotzdem die Genossenschaftsgründung der Ebauches A.-G. scheiterte, stellte ihr Entwurf eine neue Art des industriellen Zusammenschlusses dar, der entschieden von volkswirtschaftlichem Interesse war.

Zu Beginn des Jahres 1931 führten die Manufakturen (manufactures) und Verleger (établisseurs) mit den Rohwerken- und Uhrenbestandteile-Lieferanten (fournisseurs d'ébauches et de pièces détachées) getrennte Verhandlungen. Dadurch wurden gewisse Gegensätze künstlich verschärft. Unter der Führung der F. H. fanden in der Folge gemeinsame Beratungen statt. Damit war ein grosser Stein des Anstosses beseitigt.

Die Ebauches A.-G. hatte, wie wir darlegten, vier Monate vor der Kündigung des Schablonenvertrages versucht, auf genossenschaftlicher Grundlage eine Schweizerische Gesellschaft der Rohwerkunternehmungen (Société suisse des fabriques d'ébauches) zu gründen, der alle bisherigen Schablonenkontingente hätten zugeteilt werden sollen. Die andern Gruppen der Uhrenindustrie lehnten diesen Plan ab. Namentlich die Aussenseiter der Rohwerkerzeugung und die Freundschaftsunternehmungen der Ebauches A.-G. befürchteten die Vorherrschaft der Holding.

Die Ebauches A.-G. liess infolgedessen ihren bis in alle Einzelheiten ausgearbeiteten Vorschlag vollständig fallen. Sie schloss sich bald darauf den gemeinsamen Revisionsverhandlungen der verschiedenen Gruppen an. Sie tat dies im Bestreben, eine Verständigung herbeizuführen, zum Zwecke der Erneuerung der auf den 31. Dezember 1930 und 31. März 1931 gekündigten Verträge.

Im Monat Januar 1931 wurde die sogenannte Revisionskommission der schweizerischen Uhrenindustrie bestellt, bestehend aus Vertretern der Ebauches A.-G., der F. H. (Manufakturen und Verleger), sowie der Ubah.

Die Arbeiten der Revisionskommission bestanden in der Prüfung der Grundsätze und Grundlagen, welche zur Reorganisation der Uhrenindustrie führen sollten, nämlich:

die Aufrechterhaltung der Verträge vom Jahre 1928 in genauerer, verbesserter und erweiterter Fassung;

die Angliederung aller Rohwerkunternehmungen an die Ebauches A.-G.;

der finanzielle Zusammenschluss aller Unternehmungen, welche die Schlüsselbestandteile liefern, nämlich die Hemmungsteile-, Unruh- und Spiral-Erzeuger;

mit Hilfe der Banken die Gründung einer grossen Finanzgesellschaft der Uhrenindustrie, welche über die Mehrheit des Kapitals der Ebauches-Holding und des Zusammenschlusses der Schlüsselbestandteile-Erzeuger verfügen soll.

Die Arbeiten der Revisionskommission führten zu bereinigten Vertragsentwürfen, die im grossen und ganzen sowohl dem Buchstaben als dem Geiste nach den bisherigen Vereinbarungen nachgebildet waren. Die Entwürfe und ihre Annahme leiteten die dritte Sanierungsetappe der Uhrenindustrie ein.

Die erste Etappe bestand in der äussern Organisation der verschiedenen Gruppen (Gründung der Ebauches A.-G., der F. H.-Verbände und der Ubah-Verbände) und in der Vereinbarung von Verträgen zwischen diesen Gruppen.

Die zweite Etappe wird gekennzeichnet durch das Inkrafttreten sowie die praktischen Wirkungen der auf den 31. Dezember 1930 und 31. März 1931 gekündigten Verträge.

Am Anfangstage der dritten Sanierungsetappe (1. April 1931) war hinsichtlich des Fortbestandes bzw. der Erneuerung der Verträge in anderer Gestalt Endgültiges noch nicht beschlossen.

Um einen Zwischenzustand, der für die schweizerische Uhrenindustrie verhängnisvoll gewesen wäre, zu vermeiden, vereinbarten die im nachstehenden genannten Verbände und Gruppen einen Uebergangsvertrag, nämlich: die F. H., ihre Manufakturen und Verlegergruppen, die Ubah, die Ebauches A.-G. und ihre Tochtergesellschaften; die Mitglieder der Manufakturengruppe und die Mitglieder des Ubah-Verbandes verpflichteten sich überdies persönlich.

Die genannten Verbände und Gruppen verständigten sich in diesem Uebergangsvertrage im Hinblick auf die von der Revisionskommission der Uhrenindustrieverträge erzielte Einigung auf ein Generalsanierungsprogramm, das folgende wesentliche Punkte umfasst:

die Beschränkung der Schablonenausfuhr;

die Beseitigung der Aussenseiter in der Rohwerkerzeugung mit allen den Verbänden zur Verfügung stehenden Mitteln;

die Inkraftsetzung der Vereinbarungen vom 23. März 1931 und der zugehörigen Reglemente, nach Verwirklichung des Punktes 2;

der Schablonenvertrag;

der Vertrag der Ebauches A.-G. mit ihren Abnehmern (d. h. den Verlegern);

der Vertrag der Ebauches A.-G. mit den Manufakturen;
der Vertrag der Uhrenbestandteile-Lieferanten mit ihren Abnehmern;
das Reglement über das Strafverfahren und die Sanktionen;
das Vollziehungsreglement der im vorstehenden genannten vier Verträge.

Die einzelnen Satzungen des Uebergangsvertrages lauten wörtlich folgendermassen:

Art. 1. Der Schablonen-Vertrag vom 1. Dezember 1928, welcher von allen Parteien auf den 31. März 1931 gekündigt wurde, wird bis zum 31. Juli 1931 verlängert.

Art. 2. Die Ebauches A.-G. wird ihre Verträge vom 1. Dezember 1928 mit den Manufakturen und den Verlegern bis zum 31. Juli 1931 zu Recht bestehen lassen.

Die Freundschaftsunternehmungen werden eingeladen, den Schablonen-Vertrag und den Vertrag der Ebauches A.-G. mit den Verlegern für den Zeitraum vom 1. April bis zum 31. Juli 1931 zu unterzeichnen.

Art. 3. Die Ubah und ihre Gruppen, nämlich:
die Vereinigung der Fabrikanten von Ankergängen (Association syndicale de fabricants d'assortiments à ancre),
die Vereinigung der Uhrenzapfen-Erzeuger des Uhrenindustriegebietes (Association des fabricants de pivotages de la région horlogère),
die Vereinigung der Erzeuger von Spiralfedern (Groupement des fabricants de spiraux),
die Vereinigung der Unruh-Erzeuger (Société des fabricants de balanciers),
die Vereinigung der Uhrfeder-Erzeuger (Société suisse des fabricants de ressorts),
werden den Vertrag vom 1. Dezember 1928 zwischen den Uhrenbestandteile-Erzeugern und ihren Abnehmern, sowie die zugehörigen Tarife und Beilagen der fünf hievor genannten Vereinigungen bis zum 31. Juli 1931 zu Recht bestehen lassen. Sie verpflichten sich, bis zum 15. April 1931 die persönliche Zustimmung sämtlicher Mitglieder der vorerwähnten Vereinigungen zu erlangen.

Art. 4. In Anwendung von Art. 2 ihres Reglementes erklärt die F. H. die Unterzeichnung der vier vorgenannten Verträge für alle Mitglieder ihrer Sektionen bis zum 15. April 1931 als rechtsverbindlich. Diese Verträge sollen bis zum 31. Juli in Kraft bleiben.

Art. 5. Die drei Vertragsparteien werden mit vereinten Kräften bis zum 31. Juli 1931 ihre Bemühungen fortsetzen:
zur Verwirklichung der Beseitigung der aussenstehenden Rohwerkunternehmungen durch Kauf oder auf irgendeine andere Art;
zur Flüssigmachung der nötigen Gelder für die Beseitigung dieser Aussenseiter und den Abschluss eines entsprechenden Vertrages mit den Fidhor-Banken;
zur Inkraftsetzung aller Verträge, welche vereinbart wurden oder noch vereinbart werden sollen;
zur Bildung der Ausführungsorgane, die in den verschiedenen Vereinbarungen vorgesehen sind.

Der Uebergangsvertrag ist unter folgenden formellen Bedingungen abgeschlossen worden:

Die massgebenden Instanzen der beteiligten Uhrenindustrieverbände wurden verpflichtet, die Entwürfe der Revisionskommission vom 23. März 1931 vor dem 1. April 1931 zu genehmigen. Die Nichtgenehmigung durch eine Partei auf diesen Zeitpunkt würde das Dahinfallen des Vertrages zur Folge gehabt haben. Es wurde beschlossen, dass die Inkraftsetzung der vier hievor genannten Verträge auf den Zeitpunkt vom 31. Juli 1931 nur dann möglich sei, wenn das Postulat 2 des Sanierungsprogrammes, nämlich die Beseitigung der Aussenseiter in der Rohwerkerzeugung bis zu diesem Zeitpunkt verwirklicht sei. Die Nichterfüllung dieses Postulates würde die Hinfälligkeit des Uebergangsvertrages nach sich gezogen haben. Es wurde ferner vertraglich festgelegt, dass die Revisionskommission der Uhrenindustrieverträge die massgebende Instanz für die Auslegung des Uebergangsvertrages sei.

Art. 3 des Uebergangsvertrages verpflichtete die Manufakturen und Verlegergruppen der F. H. und ebenso die Ubah, bis zum 15. April 1931 die persönliche Zustimmung ihrer sämtlichen Mitglieder zu erlangen. Es handelte sich um ungefähr 50 Mitglieder der Manufakturen-Vereinigung, 500 Mitglieder der Verleger-Vereinigung und 1200 Mitglieder der Ubah-Vereinigungen.

Der Verwaltungsrat der Ebauches A.-G. musste ebenfalls bis spätestens am 15. April 1931 den Uebergangsvertrag gutheissen.

Alle Kontrahenten erklärten ihre Zustimmung und gaben die Unterschrift rechtzeitig, so dass der Uebergangsvertrag mit Wirkungsdauer bis zum 31. Juli 1931 am 1. April 1931 in Kraft treten konnte. Damit war ein wichtiges und gefahrvolles Stadium der Sanierungsbestrebungen der Uhrenindustrie überwunden.

Die revidierten Verträge.

Die Revisionskommission der Uhrenindustrie setzte ihre Beratungen und Bemühungen fort, um das Sanierungswerk ihrer neuen vertraglichen Grundlage zuzuführen. Den Arbeiten dieser Kommission verdankt die Uhrenindustrie nicht nur den Uebergangsvertrag vom 1. April 1931 (auch Ueberbrückungsvertrag genannt), sondern auch die Revision aller allgemeinen Verträge, die vor dem 31. März 1931 zwischen den verschiedenen Industriegruppen vereinbart worden waren. In welchem Masse die Ebauches A.-G. an diesen allgemeinen Verträgen als aktive oder passive

Mitkontrahentin beteiligt war, ist in unserer Darstellung hervorgehoben worden. Die besonderen Verträge der Ebauches A.-G. (Freundschaftsverträge usw.) wurden von der Revision nicht berührt.

Die allgemeinen Verträge wurden auf den 31. Juli 1931, als dem Zeitpunkt des Ablaufes des Ueberbrückungsvertrages, nach allen Seiten hin bereinigt.

Viele Bestimmungen der Verträge waren im Hinblick auf dringende Lösungen abgefasst, die neuen Bestimmungen dagegen wurden für einen Dauerzustand geschaffen.

Die ursprüngliche Fassung der am 31. März 1931 abgelaufenen und am 1. August 1931 erneuerten Verträge liessen zudem in juristischer und formeller Hinsicht zu wünschen übrig. Jene Mängel, die nunmehr in den neugefassten Bestimmungen beseitigt sind, haben das Verständnis für die Verträge, sowie ihre Anwendung und Durchführung wesentlich erschwert.

Die juristische Fassung der Verträge war eine schärfere und zweckmässigere. Die Titel ihrer Abschnitte lauteten alle gleich, und zwar wie folgt: Einzelrechte und Pflichten der Parteien; gemeinsame Pflichten der Parteien; die Organe; die Dauer und Erneuerung des Vertrages; Uebergangsbestimmungen.

Die Verträge waren somit miteinander in volle Uebereinstimmung gebracht und ferner zusammengefasst (kodifiziert) worden. Ihre Zusammenfassung war am 1. August 1931 im Druck erschienen. Sie enthielt folgende Verträge und Reglemente:

den Vertrag der Ebauches A.-G. mit ihrer Abnehmerschaft, d. h. mit den Verlegern (Conventions Ebauches S. A. — Clients Groupement F. H. des Fabricants-Etablisseurs);

den Vertrag der Ebauches A.-G. mit den Manufakturen (Convention Ebauches S. A. — Manufactures);

den Vertrag der Ubah-Lieferanten mit ihren Abnehmern, nämlich den Verlegern und Manufakturen (Convention Fournisseurs — Clients);

den Vertrag zum Zwecke der Förderung der Ausfuhr von fertigen Schweizeruhren und fertigen Schweizeruhrwerken, abgekürzt Schablonenvertrag genannt (Convention ayant pour but le développement de l'exportation suisse des montres et des mouvements terminés, en abrégé convention chablonnage);

das Reglement betreffend das Verfahren und die Sanktionen (Réglement de procédure et sanctions);

das Reglement über den Vollzug der Uhrenindustrie-Verträge (Réglement d'exécution des conventions horlogères).

Den Schablonenvertrag ausgenommen, hat der Wortlaut der bereinigten Verträge in materieller Hinsicht keine Aenderungen grundsätzlicher Art erfahren. Im Schablonenvertrag wurden nicht

bloss die juristischen, sondern auch die technischen Begriffsbestimmungen schärfer gefasst. Auch der Zweck des Vertrages trat deutlicher hervor.

Wie aus dem Vorstehenden hervorgeht, enthielt die Kodifikation zwei neue Reglemente, die mit den bereinigten Verträgen am 1. August 1931 in Kraft traten.

Das Reglement betreffend das Verfahren und die Sanktionen enthielt jene praktischen Vollzugsbestimmungen, die für alle Uhrenindustriegruppen und -Verträge zugleich gültig waren. Es handelte ausschliesslich von den unter der Bezeichnung «Vereinigte Delegationen» bestellten Spezialausschüsse, die als Vollzugs-, Kontroll-, Einigungs- und Straforgane ihres Amtes walten sollten; ferner von der Zusammensetzung der Delegation für den Vollzug jedes einzelnen Vertrages, von dem Verfahren vor diesen Delegationen; endlich von dem Schiedsgericht, als der obersten Spruch- und Rekursinstanz.

Die Bestimmungen des Reglementes bildeten einen integrierenden Bestandteil der Verträge. Sie waren von diesen aus dem Grunde losgelöst worden, weil sie teils nur vorübergehenden Wert hatten, anderenteils den jeweiligen Verhältnissen rasch angepasst werden mussten.

Dasselbe gilt für das Reglement über den Vollzug der Uhrenindustrieverträge, das von der Kontingentierung der Rohwerk- und Schablonenausfuhr und ebenso von den Lieferungs- und Zahlungsbedingungen für Rohwerke und Schablonen handelte. Es enthielt zahlreiche praktische Begriffsbestimmungen und Festsetzungen sowie Vollzugsvorschriften, die teilweise ziemlich starken und raschen Veränderungen unterworfen waren, infolge des fortwährenden Wandels der Verhältnisse in der Uhrenindustrie, sowohl in industrieller, kommerzieller, technischer als in allgemein volkswirtschaftlicher Beziehung. Derart wandelbare Bestimmungen in die Verträge selbst aufzunehmen, war nicht ratsam.

Ein Ausführungs-Reglement, das die Verbandsorgane der Uhrenindustrie von sich aus erlassen können, lässt sich viel leichter und rascher revidieren als Verträge, für deren Zustandekommen und Gültigkeit die Zustimmung von meist zahlreichen Kontrahenten erforderlich ist, die oft nur widerwillig ihre Unterschrift geben.

IV. DIE ALLGEMEINE SCHWEIZERISCHE UHRENINDUSTRIE A.-G. (ASUAG).

DACHGESELLSCHAFT-SUPERHOLDING.
(ALS SANIERUNGSMASSNAHME.)

Entstehung und erste Entwicklungszeit.

Die Ebauches A.-G. wollte sich durch kein neues Vertragssystem mehr binden lassen, ohne dass zuvor eine feste Grundlage geschaffen würde, die eine starke Gewähr für die Durchführung der Verträge bot. Anderseits konnte sie die Kosten für den Ankauf der dissidenten Unternehmungen nicht allein tragen. Zum Zwecke des Zusammenschlusses aller Schlüsselindustrien mussten Produktionsgesellschaften für Hemmungsteile, Unruhen und Spirale gegründet werden, die nur durch eine Dachgesellschaft (Superholding) ins Leben gerufen werden konnten.

Die führenden Kreise der an der Uhrenindustrie interessierten Banken und die massgebenden Uhrenindustriellen äusserten bereits anlässlich der Gründung der Ebauches A.-G. die Vermutung, das System der vertraglichen Bindungen der Industriegruppen und ihrer Mitglieder werde zur gründlichen Beseitigung der Misstände und der allseitigen Reorganisation der Uhrenindustrie nicht genügen.

Bald nach der Gründung der Ebauches A.-G. wurden diese Befürchtungen durch den teilweisen Misserfolg der Verträge vom Jahre 1928 bestätigt. Die Tatsache, dass die Ebauches A.-G. nicht von Anfang an alle Rohwerkunternehmungen umfasste, sowie die schwierige Kontrolle der Verträge hinsichtlich der Lieferung anderer Uhrenbestandteile, führten diesen Misserfolg herbei.

Die vierte Sanierungsetappe ging von dieser Erkenntnis aus. Alle beteiligten Kreise hatten eingesehen, dass eine starke und

allumfassende Bindung der einzelnen Glieder unerlässlich sei. Vor allem zeigte sich die Notwendigkeit, alle dissidenten Rohwerkunternehmungen (Aussenseiter) und die Rohwerkabteilungen einzelner gemischter Fabriken zu erwerben und diese der Ebauches-Holding anzugliedern oder sie zu schliessen. Anderseits handelte es sich darum, auch die Herstellung und Lieferung der übrigen Schlüsselbestandteile der Uhr in einer Weise zu regeln, die den allgemeinen Interessen der Uhrenindustrie entsprach. Dazu genügten, wie die Erfahrung lehrte, die allgemeinen Verträge der Industrieverbände durchaus nicht. Die Schaffung eines engen Zusammenschlusses musste darum angestrebt werden. Dieser sollte dem gesamten Sanierungswerk die Herrschaft über die Uhrenbestandteile-Unternehmungen sichern, namentlich aber über die Unternehmungen der Schlüssel-Industrien, das heisst die Fabrikation von Rohwerken, Spiralen, Unruhen und Hemmungsteilen.

Die Revisionskommission der Uhrenverbände, welche seit dem Anfang des Jahres 1931 an der Arbeit war, erkannte bald, dass nur die finanzielle Herrschaft über die Uhrenbestandteile-Unternehmungen, namentlich aber über die mehrfach erwähnten Schlüsselindustrien, zum Ziele führen werde. Sie arbeitete einen Entwurf aus, der die Zusammenfassung all dieser Unternehmungen in der Schaffung eines neuen, starken Organismus vorsah. Der Entwurf wollte mit diesem als Dachgesellschaft vorgeschlagenen Organismus die an der Uhrenindustrie speziell interessierten Banken verbinden. Das Arbeitsprogramm sah sogar in erweiterter Form die Bindung der Manufakturen und Verleger vor, damit die neue Organisation alle Vertragsgruppen umfasse.

Dass der Plan der neuen Konzentration von den Kreisen der Uhrenindustrie in Verbindung mit den Banken ausgearbeitet und empfohlen wurde, soll hier besonders erwähnt werden.

Die Durchführung der neuen Organisation stiess naturgemäss auf grosse Schwierigkeiten.

Die Herrschaft über all diese Unternehmungen der Schlüsselindustrien musste, wie erwähnt, an eine allumfassende Dachgesellschaft der Uhrenindustrie, der sogenannten Superholding übergehen, welche auch ausschlaggebenden Einfluss auf die gesamte Rohwerkerzeugung zu gewinnen hatte. Dazu war in erster Linie eine tiefgreifende Aenderung im Aktienbesitz der Ebauches A.-G. notwendig. Dieser Zweck konnte nur dadurch erreicht werden, dass an derselben Stelle, wo die Interessen der Uhren-

bestandteile-Unternehmungen zusammenliefen, auch die Mehrheit der Aktien der Ebauches A.-G. vereinigt wurde.

Die Aufgabe der zu gründenden Dachgesellschaft war also klar vorgezeichnet. Das von den Verbänden der Uhrenindustrie bestellte Finanzkomitee machte sich sofort an die Arbeit, um den aufgestellten Plan zu verwirklichen, nämlich durch den Ankauf der dissidenten Rohwerkunternehmungen, 21 an der Zahl, oder wenigstens durch den Abschluss von Vereinbarungen mit einigen der Unternehmungen, kraft deren sie auf den Verkauf von Rohwerken und den Handel mit Schablonen verzichten würden; die Erwerbung der Aktienmehrheit der Ebauches A.-G.; den Ankauf der Fabriken von Hemmungsteilen und Unruhen und deren Zusammenschluss in Produktionsgesellschaften, sowie der Erwerb der Aktienmehrheit der bereits bestehenden Gesellschaften der Spiralfabrikation.

Für alle diese Unternehmungen musste der ungefähre Wert ermittelt werden. Treuhandberichte wurden begehrt, um für den Ankauf der Betriebe eine Grundlage zu schaffen. Die Berichte erforderten eine monatelange Arbeit, denn es musste die Buchführung geprüft werden von: 19 Rohwerkunternehmungen, 18 Fabriken von Hemmungsteilen, sowie 36 Unruh- und Spiralunternehmungen.

Der ursprüngliche Voranschlag des Komitees setzte das zum Ankaufe der verschiedenen Unternehmungen notwendige Kapital auf dreissig Millionen fest. Das Komitee musste jedoch bald einsehen, dass es den Wert der Unternehmungen unterschätzt hatte. Ueberdies war es unmöglich, den Betrieb verschiedener Fabriken aufrechtzuerhalten. Anderseits war es schwierig und sogar undurchführbar, gewisse Ankäufe zu bewerkstelligen, wenn die Dachgesellschaft sich einzig auf den kaufmännischen Standpunkt stellen wollte. Sie musste der Notwendigkeit Rechnung tragen, gewisse Betriebe, welche Bestandteile für die Schablonenausfuhr verfertigten, zu schliessen. Anderseits geboten regionale Interessen die Aufrechterhaltung von Firmen, die vom kaufmännischen Standpunkte aus betrachtet, hätten geschlossen werden müssen.

Das Finanzkomitee war genötigt, im Voranschlag der Dachgesellschaft einen Kapitalbetrag vorzusehen, der keine Rendite versprach (bezahlte Ueberpreise), und es erhöhte in der Folge, nach einer gründlichen Prüfung der Lage, das notwendige Gesellschaftskapital von 30 auf 45 Millionen. Obschon es dem Komitee unmöglich war, dieses Geld einzig bei den bisher beteiligten Industrie-

gruppen und Banken zu beschaffen, hielt es dafür, dass es angesichts seiner Bedeutung für die Allgemeinheit bedauerlich wäre, das Unternehmen aufzugeben. Um dessen Verwirklichung zu erreichen, begehrte das Komitee die finanzielle Mitarbeit aller Interessenten der Uhrenindustrie.

Nachdem der annähernde Voranschlag aufgestellt war, musste das Komitee jedoch feststellen, dass die unerlässlichen Abschreibungen noch immer zu gross waren, als dass sie von der Uhrenindustrie allein und namentlich in dieser Krisenzeit hätten getragen werden können. Es handelte sich, wie bereits angedeutet, um die Abschreibung von Aufwendungen, die für den Ankauf derjenigen Unternehmungen gemacht wurden, für welche Preise bezahlt werden mussten, die den Rentabilitätswert der betreffenden Unternehmungen überstiegen. Aus diesen Gründen, und in Anbetracht der allgemeinen Interessen, die im Spiele waren, beschloss das Finanzkomitee, die finanzielle Beteiligung der Eidgenossenschaft anzubegehren.

Im Juli 1931 stellte das Komitee folgenden Finanzplan auf:

AKTIVEN.

Beteiligung an der Ebauches A.-G.		Fr. 7'500'000.—
Uebernahme der gemischten Fabriken . . .		» 9'500'000.—
Beteiligung an den Produktionsgesellschaften für Hemmungsteile, Unruhen und Spirale .		» 13'000'000.—
Entschädigungen und Mehraufwand an die dissidenten Unternehmungen		» 12'500'000.—
	Total	Fr. 42'500'000.—

PASSIVEN.

Aktienkapital		Fr. 10'000'000.—
Banken	Fr. 5'000'000.—	
Industrie	Fr. 5'000'000.—	
Vorschuss der Eidgenossenschaft		» 15'000'000.—
Hievon Fr. 7'500'000.— à fonds perdu		
Fr. 7'500'000.— vom 1. Juli 1934 an rückzahlbar		
Obligationen		» 7'500'000.—
Bankkredit		» 10'000'000.—
	Total	Fr. 42'500'000.—

Die Abfindung der Verkäufer von Unternehmungen und Aktionären geschah in der Hauptsache in derselben Weise, wie bei der Gründung der Ebauches A.-G. Die Verkäufer erhielten als Vergütung für die abgetretenen Unternehmungen Barentschädigungen, sowie Aktien und Obligationen der Superholding. Teilweise fand also auch hier wieder ein eigentlicher Werttitelaustausch statt.

Der neue finanzielle Zusammenschluss stützte sich im wesentlichen auf die Mitwirkung der Banken und der Eidgenossenschaft. An der Gründung der Ebauches A.-G. waren vier Banken beteiligt, an der Finanzierung der Superholding dagegen wirkten sieben Banken mit, nämlich:

die Eidgenössische Bank in Zürich,
die Kantonalbank von Bern in Bern,
die Neuenburger Kantonalbank in Neuenburg,
die Schweizerische Bankgesellschaft in Zürich,
der Schweizerische Bankverein in Basel,
die Schweizerische Volksbank in Bern,
die Solothurner Handelsbank in Solothurn.

Die Finanzierung ermöglichte die Erwerbung der Mehrheit (zirka 60 %) der Aktien folgender Unternehmungen und Gruppen von Unternehmungen:

Ebauches A.-G., Neuenburg,
Les Fabriques d'Assortiments Réunies, Le Locle,
Les Fabriques de Balanciers Réunies, Les Ponts-de-Martel,
Société des Fabriques de Spiraux Réunies, Genève,
Société Suisse des Spiraux, La Chaux-de-Fonds.

Die Aktien der gemischten Fabriken:

Manufacture d'Horlogerie A. Reymond S. A., Tramelan,
Uhrenfabrik Eterna A.-G., Grenchen,
Uhrenfabrik Ed. Kummer A.-G., Bettlach,

gingen voll und ganz in den Besitz der Superholding über.

Das für die endgültige Finanzierung der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. notwendige Kapital wurde wie folgt aufgebracht: 6 Millionen von der Eidgenossenschaft, 5 Millionen von den Banken, 5 Millionen von der schweizerischen Uhrenindustrie, 4'286'000 Obligationen von der schweizerischen Uhrenindustrie, 15,5 Millionen als verbürgte Darlehen der Banken, 7,5 Millionen als Vorschuss der Eidgenossenschaft, verbürgt durch die Verbände der schweizerischen Uhrenindustrie.

Auf Grund der Vorarbeiten der Revisionskommission und des von ihr ausgearbeiteten Entwurfes, sowie gestützt auf die zustandegekommene private Finanzierung, wurde am 14. August 1931 die «Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.-G.» gegründet. Hierbei handelt es sich nicht um eine gewöhnliche Aktiengesellschaft mit reinen Erwerbszwecken. Ihre vornehmste Aufgabe ist die Wahrnehmung der Interessen der gesamten Uhrenindustrie, die Sicherung ihres Gedeihens, namentlich aber die Beseitigung der herrschenden Mängel und die Durchführung der von den Industriegruppen vereinbarten Verträge.

In diesem Zusammenhange halten wir es für wichtig, zu untersuchen, in welchem Masse die Gründung der Superholding als Dachgesellschaft die Existenzgrundlagen der Ebauches A.-G. als Tochtergesellschaft verändert hat.

Der Erwerb der Aktienmehrheit der Ebauches A.-G. durch die Dachgesellschaft in ihrer Eigenschaft als Mehrheitsaktionär brach den Einfluss der Aktionäre der Gründergesellschaften der Ebauches A.-G., wie auch der Tochtergesellschaften, die sich ihr später angeschlossen haben. Die Verschiebung des Aktienbesitzes im Schosse der Ebauches A.-G. hatte indessen keine Beeinträchtigung der finanziellen Unabhängigkeit der Tochtergesellschaften zur Folge. Die Dachgesellschaft musste vielmehr ihre Unabhängigkeit gewährleisten. Die Ebauches A.-G. ist darum bis auf den heutigen Tag innerhalb der Muttergesellschaft (Asuag) in finanzieller Beziehung vollständig autonom geblieben. Es bestehen weder Forderungen der Muttergesellschaft an die Tochtergesellschaft, noch solche der Tochtergesellschaft an die Muttergesellschaft. Sollte die Dachgesellschaft eines Tages aufgelöst werden, dann würde dieser Umstand am Bestande der Ebauches A.-G. nichts ändern, denn die Asuag ist lediglich Grossaktionärin der Tochtergesellschaft. Das von der Dachgesellschaft erworbene Paket Ebauches-Aktien bildet einen Bruchteil ihres Vermögens. Diese Aktien würden im Falle der Liquidation der Asuag selbstverständlich so gut als möglich verwertet. Die Wiedererwerbung der Aktien der Asuag durch die früheren Aktionäre der Ebauches A.-G. oder durch eine neue Interessentengruppe wäre dabei ganz und gar nicht ausgeschlossen.

Die angeführten Tatsachen beweisen, dass der Bestand der Tochtergesellschaften nicht unbedingt von der Existenz der Superholding abhängig ist. Denn ausser dem Aktienbesitz der Asuag

bestehen zwischen der Superholding und den Tochtergesellschaften keinerlei gegenseitige finanzielle Bindungen.

Am 26. September 1931 genehmigte die Bundesversammlung, gestützt auf die ausführliche Botschaft des Bundesrates, folgenden Bundesbeschluss:

Bundesbeschluss über die Unterstützung der Uhrenindustrie.

Die Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft, nach Einsicht einer Botschaft des Bundesrates vom 11. September 1931, beschliesst:

Art. 1.

Der Bundesrat wird ermächtigt, sich im Namen der Schweizerischen Eidgenossenschaft an der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. mit 6 Millionen Franken zu beteiligen und der genannten Gesellschaft überdies ein zinsloses Darlehen von 7½ Millionen Franken zu gewähren. Dieses Darlehen ist in Jahresraten von einer Million zurückzubezahlen, von denen die erste am 1. Juli 1934 verfällt.

Art. 2.

Die Beteiligung des Bundes von 6 Millionen Franken ist zur Abschreibung auf den Aktiven der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. zu verwenden. Die Mittel für die Abschreibung weiterer 5 Millionen sind durch die Uhrenindustrie aufzubringen.

Art. 3.

Der Bund erhält 6000 nominell auf einen Franken lautende Aktien, wofür ein Zertifikat auf den Namen der Schweizerischen Eidgenossenschaft aufgestellt wird, das nicht übertragen werden kann. Die Aktien des Bundes haben das gleiche Stimmrecht wie die übrigen Aktien der Gesellschaft.

Art. 4.

Für die Verwendung des Reingewinnes gelten die folgenden Bestimmungen:

Vom Reingewinn, der sich nach Deckung der Unkosten und Vornahme der nötigen Abschreibungen ergibt, erhält das private Aktienkapital eine Dividende bis auf 4½ %.

Aus einem allfälligen Ueberschuss, wenn dieser nicht zu ausserordentlichen Abschreibungen und Reservestellungen verwendet wird, erhält der Bund eine Dividende bis auf 2 % des von ihm einbezahlten Subventionskapitals von 6 Millionen Franken.

Ein allfällig noch verbleibender Ueberschuss wird proportional auf das private Aktienkapital und auf das Subventionskapital des Bundes von 6 Millionen verteilt.

Die Gesamtdividende, die auf das private Aktienkapital entfällt, darf 6 % nicht übersteigen.

Art. 5.

Im Falle der Liquidation der Gesellschaft wird zunächst das private Aktienkapital bis zum Nominalbetrage zurückbezahlt. Den Rest erhält der Bund bis auf den einbezahlten Betrag von 6 Millionen Franken. Ein allfälliger weiterer Rest entfällt auf das private Aktienkapital.

Art. 6.

Der Bundesrat ist ermächtigt, bis zu fünf Mitglieder des Verwaltungsrates der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. zu bezeichnen, die die gleichen Rechte haben, wie die übrigen Mitglieder. Ihre Aktienhinterlage gilt durch die unveräusserliche Beteiligung des Bundes als geleistet.

Art. 7.

Dieser Beschluss wird als dringlich erklärt und tritt sofort in Kraft.

Art. 8.

Der Bundesrat wird mit dem Vollzug dieses Beschlusses beauftragt.

Die Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.-G. ist eine Aktiengesellschaft mit Sitz in Biel. Die Dauer der Gesellschaft ist unbestimmt. Sie kann wie jede andere Aktiengesellschaft Zweigniederlassungen errichten.

Der Gesellschaftszweck ist wie folgt umschrieben:

Förderung des Zusammenschlusses in der Uhrenfabrikation und ihren verwandten Branchen in der Schweiz mit allen geeigneten Mitteln im Interesse der durchzuführenden Reorganisation der gesamten Uhrenindustrie; finanzielle Beteiligung in jeglicher Form an Unternehmungen der Uhrenindustrie und verwandter Betriebe; Ausübung der Kontrolle; massgebende Mitwirkung bei der Bestellung der Oberleitung und Festlegung der zu beobachtenden Richtlinien bei allen industriellen Unternehmungen, an denen die Gesellschaft in ausschlaggebendem Masse beteiligt ist, sowie bei allen Unternehmungen, für die sie diese Funktionen übernimmt.

Es muss stets als oberster Grundsatz für die Tätigkeit und Leitung der Gesellschaft gelten, alle Massnahmen zu treffen und zu unterstützen, die der Erhaltung, Gesundung und Entwicklung der schweizerischen Uhrenindustrie dienlich und förderlich sind.

Das Gesellschaftskapital beträgt Fr. 10'006'000.—.

Es ist eingeteilt in 5000 Aktien Serie A, die auf je Fr. 1000.— lauten und von den beteiligten Banken gezeichnet worden sind; in 5000 Aktien Serie B zu Fr. 1000.—, welche von der Uhrenindustrie (vorwiegend Verkäufer von Unternehmungen und Aktien an die Superholding) gezeichnet wurden; 6000 Aktien Serie C, die von der Schweizerischen Eidgenossenschaft zu je einem Franken Nominalwert gezeichnet und entgegengenommen, jedoch mit je Fr. 1000.—

einzeln oder rund 6 Millionen Franken einbezahlt wurden, sodass als Differenz zwischen dem Nennwert und dem Einzahlungsbetrag die bereits erwähnte Summe von Fr. 5'994'000.— verfügbar bleibt. Eigentümer von Aktien der Serie A und B der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. können nur Gesellschaften (Gruppenverbände) und juristische Personen, die ihren Sitz in der Schweiz haben, und nur Schweizerbürger sein; die Aktien müssen auf den Namen lauten.

Die Aktien der Serie C sind im Besitze der Eidgenossenschaft und nicht übertragbar. Sie lauten in Form eines Zertifikates auf den Namen der Eidgenossenschaft.

Die Aktien der Serie A können nur auf beteiligte Banken und die Aktien der Serie B nur auf Personen, Gesellschaften oder Verbände übertragen werden, welche zur schweizerischen Uhrenindustrie gehören. Die Uebertragungen bedürfen der Genehmigung des Verwaltungsrates.

Die Superholding ist befugt, sich weitere Mittel zu verschaffen durch die Ausgabe von Obligationen, die Aufnahme von Vorschüssen und die Entgegennahme von Subventionen.

Die Organe der Gesellschaft sind: die Generalversammlung, die Verwaltung und die Kontrollstelle.

Der Verwaltungsrat besteht aus höchstens 30 Mitgliedern. Davon ernennt der schweizerische Bundesrat höchstens 5 Mitglieder als Vertreter der Eidgenossenschaft. Die übrigen Mitglieder werden auf eine Amtsdauer von drei Jahren durch die Generalversammlung gewählt. Die Aktionärgruppen der Banken und der Uhrenindustrie sollen im Verwaltungsrat in gleicher Zahl vertreten sein.

Als Kontrollstelle der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. amtet die Schweizerische Treuhandgesellschaft in Basel.

Der Bundesbeitrag in der Form der Aktienbeteiligung wurde dem Bundesbeschluss vom 26. September 1931 gemäss zur Abschreibung auf den durch den Ankauf von Unternehmungen und Aktien überwerteten Aktien (non-valeurs) der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. verwendet. Die von der Superholding erworbenen Unternehmungen und Aktien waren naturgemäss nicht vollwertig und wiesen zum Teil non-valeurs auf, die abzuschreiben waren.

Der Zuschuss an die Abschreibungen wurde nicht bloss von der Eidgenossenschaft, sondern auch von der Uhrenindustrie ge-

leistet. Sämtliche in den verschiedenen Gruppen (Verbänden) der Uhrenindustrie vereinigten Industriellen sind verpflichtet, auf ihren Erzeugnissen sogenannte Fabrikationsgebühren zu entrichten, die durch die Vermittlung verschiedener Inkassostellen der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. zufliessen, zugunsten des sogenannten «Fonds commun».

Auf diese Weise sollten während der Gültigkeitsdauer der Verträge, also innert fünf Jahren, von der Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie (F. H.), der Union des Branches Annexes de l'Horlogerie (Ubah) und der Ebauches A.-G. 7,5 Millionen aufgebracht werden, einerseits um die 2,5 Millionen Aktien der Gesellschaft zu liberieren, welche die F. H., die Ubah und die Ebauches A.-G. übernommen haben, anderseits um den Zuschuss der Eidgenossenschaft an die Abschreibungen von fünf Millionen, gemäss Art. 2 des Bundesbeschlusses, zurückzuzahlen.

Die Verbände haben über diesen «Fonds commun» Vereinbarungen getroffen. In den Leistungen der sämtlichen Gruppenmitglieder der schweizerischen Uhrenindustrie (F. H., Ubah und Ebauches A.-G.) ist die enge Bindung, mit andern Worten, der Gemeinschaftsgedanke, der dem neuen Organismus zugrunde liegt, praktisch verwurzelt.

Wir veröffentlichen im folgenden die Bilanzen vom 30. Juni 1932, 30. Juni 1933 und 30. Juni 1934 mit der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 1933/1934.

Eingangsbilanz vom 30. Juni 1932.

AKTIVEN.

I. *Beteiligungen und Guthaben bei den angegliederten und kontrollierten Tochtergesellschaften*	Fr. 31'586'124.52
Rohwerkunternehmungen, gemischte Fabriken, Spiral- u. Hemmungsteileunternehmungen, sowie Verschiedenes. Es handelt sich um Zahlungen und Buchungen von Vorschüssen auf im Zuge befindlichen Geschäften.	
Uebertrag	Fr. 31'586'124.52

	Uebertrag	Fr. 31'586'124.52
II. *Verschiedene Debitoren* . . . . . Betrifft namentlich den Tagessaldo der Abrechnungen mit der Ebauches A.-G. für im Zuge befindliche Uebergangsgeschäfte.	»	220'819.69
III. *Schulden der Uhrenindustrie-Verbände* . Fédération Suisse des Associations de Fabricants d'Horlogerie, Union des Branches Annexes de l'Horlogerie und Ebauches A.-G., die auf dem «gemeinsamen Fonds» abzuschreiben sind und welche den Gegenposten des Darlehens der Eidgenossenschaft im gleichen Betrage bilden.	»	7'500'000.—
IV. *Verfügbare Mittel* . . . . . Guthaben bei den verschiedenen Banken.	»	841'428.80
V. *Abzuschreibende Aktiven* (durch das Passivkonto von Fr. 10'994'000.—) . . . . Betrifft den Mehraufwand für die Ankäufe gemäss den Beschlüssen der Eidgenossenschaft (Bundesbeschluss vom 26. September 1931) und den den Uhrenindustrieverbänden zugrundeliegenden Grundsätzen.	»	4'432'790.99
	Fr.	44'581'164.—
Bürgschaften	Fr.	65'000.—

PASSIVEN.

I. *Aktienkapital*			
Serie A Banken	Fr. 5'000'000.—		
Serie B Industrie	» 5'000'000.—		
Serie C Eidgenossenschaft	» 6'000.—	Fr.	10'006'000.—
II. *Darlehen der Eidgenossenschaft* . . . Gemäss dem Bundesbeschluss vom 25. September 1931.		»	7'500'000.—
III. *Bankkredite* . . . . . Eröffnet bis zum 30. Juni 1932.		»	10'000'000.—
IV. *Verschiedene Kreditoren* . . . . . Betrifft hauptsächlich laufende Abrechnungen und Buchungen.		»	6'081'164.—
	Uebertrag	Fr.	33'587'164.—

	Uebertrag	Fr. 33'587'164.—
V. *Abschreibungskonto*		» 10'994'000.—
Betrifft die Bundessubvention von 5'994'000 Fr. und den «Gemeinsamen Fonds» von 5'000'000 Fr. der Uhrenindustrie-Verbände		
		Fr. 44'581'164.—
Bürgschaften		Fr. 65'000.—

Bilanz am 30. Juni 1933.

AKTIVEN.

I. *Beteiligungen und Guthaben bei den angegliederten und kontrollierten Tochtergesellschaften*		Fr. 38'539'863.58
Ebauches A.-G., gemischte Fabriken, Produktionsunternehmungen und Gangreglerbestandteile (Spirale, Hemmungsteile, Unruhen) und Verschiedenes.		
II. *Debitoren*		» 1'339'012.65
Vorübergehende Vorschüsse an die kontrollierten Tochtergesellschaften, verfügbare Kapitalien, verschiedene Debitoren		
III. *Schulden der Uhrenindustrie-Verbände* (Gemeinsamer Fonds)		
Schuld am 30. Juni 1932	Fr. 7'500'000.—	
abzüglich Zahlungen	» 569'660.01	» 6'930'339.99
		Fr. 46'809'216.22
Bürgschaften		Fr. 568'456.25

PASSIVEN.

I. *Aktienkapital*		
Serie A. Banken:		
5000 Aktien zu Fr. 1000.—	Fr. 5'000'000.—	
Serie B. Uhrenindustrie:		
5000 Aktien zu Fr. 1000.—	» 5'000'000.—	
	Uebertrag	Fr. 10'000'000.—

	Uebertrag	Fr. 10'000'000.—	
	Serie C. Eidgenossenschaft: Saldo der Beteiligung von Fr. 6'000'000.— in 6000 Aktien, jede auf Fr. 1.— abgeschrieben	» 6'000.—	Fr. 10'006'000.—
II.	*Darlehen der Eidgenossenschaft* . . . Gemäss Bundesbeschluss vom 26. September 1931.		» 7'500'000.—
III.	*Kredit der Fidhor-Banken*		» 15'500'000.—
IV.	*Obligationen 5 %*		» 4'286'000.—
V.	*Saldo der Verkaufsrechnungen* . . . . (Unternehmungen für Hemmungsteile und Unruhen).		» 4'571'800.—
VI.	*Verschiedene Kreditoren* . . . . . Verschiedene Kreditoren und transitorische Rechnungen.		» 328'244.60
VII.	*Abschreibungskonto*		
	Anfangsbetrag . . .	Fr. 10'994'000.—	
	Abzüglich: erstmalige Abschreibungen, bestehend in Entschädigungen und Mehraufwand für die Ankäufe, Gründungskosten u. abzuschreibende Lasten, die Aufbauperiode vom August 1931 bis 30. Juni 1933 betreffend, nach Abzug der Einnahmen auf Beteiligungen		
	Saldo am 30. Juni 1933	» 6'376'828.38	» 4'617'171.62
			Fr. 46'809'216.22
Bürgschaften			Fr. 568'456.25

Gewinn- und Verlustrechnung des Rechnungsjahres 1933/1934.

	Ausgaben	Einnahmen
Allg. Verwaltungsunkosten . .	Fr. 151'520.80	
Steuern	» 23'157.80	
Passivzinse	» 1'259'944.77	
Aktivzinse		Fr. 372'573.86
Verschiedene Ausgaben . .	» 8'448.15	
Einnahmen aus Beteiligungen .		» 20'090.—
Verschiedene Verkäufe . . .		» 4'960.—
Verlust des Rechnungsjahres 1933/1934		» 1'045'447.66
	Fr. 1'443'071.52	Fr. 1'443'071.52

Bilanz am 30. Juni 1934.

AKTIVEN.

I.	*Beteiligungen und Guthaben bei den angegliederten und kontrollierten Produktionsgesellschaften*	Fr. 38'815'689.09
	Ebauches A.-G., frühere gemischte Fabriken, Betriebe für die Erzeugung der Gangregler-Bestandteile (Spirale, Hemmungsteile, Unruhen) und Verschiedenes	
II.	*Schuldner*	» 901'496.84
	Vorübergehende Vorschüsse an die kontrollierten Gesellschaften, verfügbare Fonds, andere Schuldner	
III.	*Schulden der Uhrenindustrie-Verbände* (Gemeinsamer Fonds)	
	Saldo am 30. Juni 1933 . Fr. 6'930'339.99	
	abzüglich: Einzahlungen . » 681'950.27	
	Saldo am 30. Juni 1934	» 6'248'389.72
IV.	*Gewinn- und Verlustrechnung*	
	Verlust des Rechnungsjahres 1934 . . .	» 1'045'447.66
		Fr. 47'011'023.31
Bürgschaften		Fr. 621'757.90

PASSIVEN.

I.	*Aktienkapital*		
	Serie A Banken: 5000 Aktien zu je Fr. 1000.— .	Fr. 5'000'000.—	
	» B Uhrenindustrie: 5000 Aktien zu je Fr. 1000.— .	Fr. 5'000'000.—	
	» C Schweizerische Eidgenossenschaft: Saldo der Beteiligung von Fr. 6'000'000.—, bestehend in 6000 auf je Fr. 1.— abgeschriebenen Aktien . . .	» 6'000.—	Fr. 10'006'000.—
II.	*Darlehen der Schweizerischen Eidgenossenschaft* . . . . . gemäss dem Bundesbeschluss vom 26. September 1931		» 7'500'000.—
III.	*Kreditgewährungen der Fidhorbanken* . .		» 15'500'000.—
IV.	*Obligationen 5 %*		» 4'286'000.—
V.	*Saldo der Rückkäufe* . . . . . Betriebe für Hemmungsteile und Unruhen		» 4'571'800.—
VI.	*Verschiedene Gläubiger* . . . . . Verschiedene Gläubiger und Uebergangsrechnungen		» 530'051.69
VII.	*Abschreibungsrechnung* . . . . . Saldo am 30. Juni 1933		» 4'617'171.62
			Fr. 47'011'023.31
Bürgschaften			Fr. 621'757.90

Die Bilanz vom 30. Juni 1932 kann als eigentliche Eingangsbilanz bezeichnet werden, welche die gesamte finanzielle Situation der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. darstellt.

Die wichtigsten Ankäufe konnten erst im Frühling 1932 erledigt werden; ebenso wurde die Organisation der Produktionsgesell-

schaften, welche die zu kontrollierenden Unternehmungen zusammenzuschliessen hatte, erst im Laufe des Jahres 1932 vollzogen.

Die Rechnungsjahre 1931/1932 und 1932/1933 kennzeichnen sich deshalb als eine Periode der Gründung und des Aufbaues. Erst der 30. Juni 1933 kann als definitiver Abschlusstermin der Ankäufe und Angliederungen und als Schluss der Gründungsperiode betrachtet werden.

Zur richtigen Beurteilung der Bilanzen muss betont werden, dass die Dachgesellschaft die von ihr gemäss dem Reorganisationsplan erworbenen Rohwerkfabriken sowohl als auch die Rohwerkabteilungen der gemischten Fabriken der Ebauches A.-G. zum Betriebswert zuführte. Die Ueberpreise wurden von der Dachgesellschaft übernommen und werden gemäss der Vereinbarung mit der Eidgenossenschaft und den übrigen Beteiligten abgeschrieben.

Auch die Jahresrechnung von 1932/1933 stellt nur eine Kapital-Bilanz dar. Eine Gewinn- und Verlustrechnung wurde nicht abgelegt.

Erst der Bericht über das Geschäftsjahr 1933/1934 enthält zum ersten Mal eine Gewinn- und Verlustrechnung, die als Krisenerscheinung mit einem bedeutenden Verlust abschliesst.

Nach Abschluss der Gründungs- und Organisationsperiode konnte die Allgemeine Schweizerische Uhrenindustrie A.-G. langsam zum Ausbau und zur Vertiefung der ihr übertragenen Aufgaben schreiten. Sie hat in dieser Richtung bereits bedeutende Schritte unternommen und entsprechende Resultate erreicht. Es zeigt sich deutlich, dass die Superholding mehr und mehr zum Mittelpunkt sämtlicher die Fabrikation, anderseits aller den Schutz der gesamten schweizerischen Uhrenindustrie betreffenden Massnahmen wird.

Wir beschränken uns darauf, im nachstehenden einige wichtige Uebereinkommen zusammenfassend zu erwähnen, die unter dem Einfluss der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. zustande gekommen sind:

Bundesratsbeschluss betreffend die Ausfuhr gebrauchter und neuer Maschinen der Uhrenindustrie.

Um zu verhindern, dass gebrauchte Maschinen ins Ausland ausgeführt werden und dort der Entwicklung der Uhrenindustrie Vorschub leisten, wurde bereits gegen Ende 1932 auf das Ansuchen

der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G., der übrigen Organisationen und der Chambre Suisse de l'Horlogerie ein Bundesratsbeschluss erlassen, der für die Ausfuhr von gebrauchten Maschinen für die Uhrmacherei einen Zollansatz von Fr. 2000.— pro 100 Kilogramm festsetzt. Dieser Beschluss wurde am 17. Oktober 1933 dahingehend erweitert, dass auch die neuen Maschinen mit einem Ausfuhrzoll belastet werden, und zwar mit Fr. 3000.— pro q.

Man hofft, damit der Verschleppung der Uhrenindustrie Einhalt zu gebieten, und gewisse Resultate zeichnen sich in dieser Hinsicht bereits ab.

Vertrag über die gegenseitige Verbandstreue.
(Convention de fidélité.)

Zur Verstärkung der Beziehungen, die zwischen den der F. H. angeschlossenen vertraglich gebundenen Uhrenfabrikanten, denen verboten ist, direkt und indirekt Handel zu treiben mit Werken oder fertigen Uhren, die aus Rohwerken oder Zutaten von dissidenten Unternehmungen verfertigt sind, und den von der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie kontrollierten Produktionsgesellschaften, ist vereinbart worden, dass sich die vertraglich gebundenen Fabrikanten zugunsten der Superholding verpflichten, für ihre Fabrikation und ihren Handel ausschliesslich Rohwerke, Hemmungen, Unruhen und Spiräle der von der Asuag kontrollierten Produktionsgesellschaften zu verwenden (Convention de fidélité).

Die vertraglich gebundenen Fabrikanten haben das Recht, Rohwerke und Zutaten eigener Verfertigung zu verwenden. Die Asuag gewährt den vertraglich gebundenen Fabrikanten auf ihren Warenbezügen eine Rückvergütung. Die Fidhor ist mit der Kontrolle der Durchführung der Uebereinkünfte betraut.

Vertrag über die Geschäftsführung der Produktionsgesellschaften.
(Convention industrielle.)

Anfangs 1934 kam zwischen der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. und den beteiligten Produktionsgesellschaften eine Uebereinkunft (Convention industrielle) zustande, in der sie zur Verstärkung der Wahrnehmung ihrer gemeinsamen Interessen vereinbarten, dass die Asuag die Beschlüsse fasse, die für die Geschäftsführung der Produktionsgesellschaften verbindlich seien, für solche Fragen, welche mindestens zwei Produktionsgesellschaften gemeinsam berühren, sowie für alle Fragen, welche das Bureau der Asuag der Direktion der Asuag zur Beschlussfassung

überträgt. Die Beschlüsse, welche die Direktion der Asuag in Ausführung der Uebereinkunft fasst, sind für alle Organe der Produktionsgesellschaften verbindlich und endgültig.

Konvention zwischen der Ebauches A.-G. und dem Reichsverband der deutschen Armbanduhrenindustrie e. V.

Schliesslich ist unter dem Einfluss der Superholding auch eine Regelung auf internationalem Boden zustande gekommen, indem zwischen der Ebauches A.-G. und dem Reichsverband der deutschen Armbanduhrenindustrie e. V. in Pforzheim eine Vereinbarung getroffen wurde, welche die Schablonenlieferung nach bestimmten Ländern regelt. Lieferungen dürfen in Deutschland nur an solche Firmen gemacht werden, welche vom Reichsverband als in Ordnung befindliche Mitglieder gemeldet werden, und welche eine individuelle Verpflichtung unterzeichnet haben. Die Mitglieder des Reichsverbandes sind vom Zeitpunkte des Inkrafttretens der Vereinbarung an verpflichtet, die Ausfuhr von Rohwerken und Schablonen nach allen Ländern, Frankreich ausgenommen, einzustellen.

Die Ausfuhr von Rohwerken von Deutschland nach Frankreich ist gestattet unter der ausdrücklichen Bedingung, dass die Preise und Zahlungsvorschriften der Ebauches A.-G. strenge eingehalten und nur solche Kunden beliefert werden, die sich verpflichtet haben, die Rohwerke und Schablonen selbst zu verarbeiten, d. h. nicht weiterzuverkaufen. Die in den aufgestellten Tarifen vorgeschriebenen Preise und Zahlungsbedingungen müssen grundsätzlich auf alle Kunden dieselbe Anwendung finden. Es dürfen keine Sondervergünstigungen irgendwelcher Art eingeräumt werden. Die Mitglieder des Reichsverbandes sind verpflichtet, die gekauften Schablonen in ihren eigenen Werkstätten fertigzustellen.

Im Anschluss an die Konvention zwischen der Ebauches A.-G. und dem Reichsverband der deutschen Armbanduhrenindustrie e. V. ist eine zweite Vereinbarung mit dem Wirtschaftsverband deutscher Uhrenfabrikanten getroffen worden, dem alle deutschen Uhrenfabrikanten angehören, die nicht Mitglied des Reichsverbandes der deutschen Armbanduhrenindustrie sind.

Andere Bestrebungen sind im Gange, die dahinzielen, mit den französischen Rohwerkfabriken eine ähnliche Konvention abzuschliessen. Diese Bemühungen stossen indessen auf grosse Schwierigkeiten.

Die Konzentration der schweizerischen Uhrenindustrie stellt im Sanierungswerk der gesamten Uhrenfabrikation und des gesamten Uhrenmarktes nur einen Markstein dar. Sie soll die Grundlage bilden für internationale Abkommen zur Weiterführung des Sanierungswerkes auf der ganzen Linie. Die schweizerische Uhrenindustrie ist mit dem Uhrenweltmarkt derart verkettet, dass eine lediglich nationale Sanierung ein Stückwerk bedeuten würde.

Die internationale Sanierung des Uhrenmarktes wird sich namentlich auf die Neugestaltung sowohl des Uhrengross- als des Uhrenkleinhandels erstrecken müssen, ebenso auf die Neugestaltung der Uhrenpreise und Zahlungsbedingungen.

Endlich ist einer Anregung der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. das Zustandekommen eines Bundesratsbeschlusses vom 12. März 1934 zum Schutze der schweizerischen Uhrenindustrie zu verdanken, den wir hier im Wortlaut wiedergeben:

Bundesratsbeschluss
zum
Schutze der schweizerischen Uhrenindustrie.
(Vom 12. März 1934.)

Der schweizerische Bundesrat,

gestützt auf den Bundesbeschluss vom 14. Oktober 1933 über wirtschaftliche Massnahmen gegenüber dem Ausland,

beschliesst:

Art. 1.

Es ist untersagt, ohne Bewilligung des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartementes neue Unternehmungen der Uhrenindustrie zu eröffnen oder bestehende zu erweitern, umzugestalten oder zu verlegen.

Diese Bestimmung findet keine Anwendung auf Unternehmungen, welche weder dem Bundesgesetz betreffend die Arbeit in den Fabriken unterstellt sind, noch die Voraussetzungen zur Eintragung in das Handelsregister erfüllen.

Art. 2.

Zur Uhrenindustrie im Sinne von Art. 1 gehört die Fabrikation fertiger Uhren oder von Uhrwerken in Uhrenfabriken (Manufactures) oder durch Etablisseure, sowie die Fabrikation von Rohwerken, Hemmungen, Balanciers, Spiralen, Gehäusen, Uhrfedern, Zifferblättern, Zeigern und Uhrsteinen.

Der vorliegende Bundesratsbeschluss gilt sowohl für Anker- als auch für Zylinder- und System-Roskopf-Uhren.

Art. 3.

Erweiterung im Sinne von Art. 1 des vorliegenden Bundesratsbeschlusses ist jede bauliche Ausdehnung, jede Vermehrung der maschi-

nellen Ausrüstung, sowie jede Erhöhung der Arbeiterzahl über den Höchststand der Jahre 1929 bis 1933. Der Ersatz bestehender Maschinen gilt nicht als Erweiterung, sofern dadurch die Produktionsfähigkeit nicht wesentlich erhöht wird.

Als Umgestaltung gilt jede Einführung eines neuen Fabrikationszweiges.

Art. 4.

Das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement wird Bewilligungen im Sinne von Art. 1 des vorliegenden Bundesratsbeschlusses nur dann erteilen, wenn dadurch die Gesamtinteressen der schweizerischen Uhrenindustrie nicht verletzt werden; es wird die beteiligten Berufsverbände vorher anhören. Die Bewilligung kann auch nur in beschränktem Umfange und unter besondern Bedingungen erteilt werden.

Art. 5.

Der Verkauf zum Zwecke der Ausfuhr und die Ausfuhr von Rohwerken, Schablonen und irgendwelchen Taschenuhrbestandteilen, gleichgültig ob einzeln oder zusammengesetzt (Zolltarifnummern 930, a, b, c und 934, a und c), sind untersagt.

Dieses Verbot gilt nicht für Lieferungen, für welche ein Ausfuhrattest der Schweizerischen Uhrenkammer oder der Fiduciaire horlogère suisse (Fidhor) vorliegt.

Ausfuhratteste dürfen nur ausgestellt werden, sofern die Lieferung den zwischen den Spitzenverbänden der Uhrenindustrie abgeschlossenen Konventionen nicht widerspricht. Es kann dafür eine Gebühr zur Deckung der Unkosten berechnet werden. Das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement kann die Schweizerische Uhrenkammer in La Chaux-de-Fonds nach Anhörung der beteiligten Berufsverbände anweisen, weitere Exporte zu bewilligen und ihre Bedingungen festsetzen.

Art. 6.

Zur Mitwirkung beim Vollzug des vorliegenden Bundesratsbeschlusses kann das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement die Schweizerische Uhrenkammer beiziehen.

Es kann ferner durch die Treuhandstelle Fiduciaire horlogère suisse (Fidhor) in sämtlichen Unternehmungen der Uhrenindustrie Untersuchungen darüber vornehmen lassen, ob die Bestimmungen des vorliegenden Bundesratsbeschlusses beobachtet werden. Ergeben diese Untersuchungen Widerhandlungen gegen den Bundesratsbeschluss, so fallen ihre Kosten zu Lasten der fehlbaren Unternehmungen.

Art. 7.

Wer unbefugterweise eine neue Unternehmung der Uhrenindustrie eröffnet oder eine bestehende erweitert, umgestaltet oder verlegt,

wer entgegen dem Art. 5 Rohwerke, Schablonen und Taschenuhrbestandteile verkauft oder ausführt,

wer eine gemäss Art. 6, Abs. 2, angeordnete Untersuchung hindert oder zu hindern versucht,

wird mit Busse bis zu zehntausend Franken oder mit Gefängnis bis zu zwei Monaten bestraft; die beiden Strafen können auch verbunden werden.

Der erste Abschnitt des Bundesgesetzes vom 4. Februar 1853 über das Bundesstrafrecht findet Anwendung. Strafbar ist auch die fahrlässige Handlung.

Wird die Widerhandlung im Geschäftsbetrieb einer juristischen Person oder einer Kollektiv- oder Kommanditgesellschaft begangen, so finden die Strafbestimmungen auf die Personen Anwendung, die für sie gehandelt haben, jedoch unter solidarischer Mithaftung der juristischen Person oder der Gesellschaft für die Bussen und Kosten.

Art. 8.

Die kantonalen Behörden sind gehalten, Eröffnungen, Erweiterungen, Umgestaltungen oder Verlegungen von Unternehmungen der Uhrenindustrie, welche entgegen der Bestimmung von Art. 1 vorgenommen werden, zu verhindern. Vorschriftswidrig eröffnete, vergrösserte, umgestellte oder verlegte Unternehmungen sind zu schliessen oder wieder einzuschränken.

Art. 9.

Dieser Bundesratsbeschluss tritt am 15. März 1934 in Kraft. Er gilt bis zum 31. Dezember 1935.

Bern, den 12. März 1934.

Im Namen des schweizerischen Bundesrates,

Der Bundespräsident:
Pilet-Golaz.

Der Vizekanzler:
Leimgruber.

Trotz der inzwischen vom Bundesrat erlassenen Notmassnahmen zum Schutze der Uhrenindustrie hat der Zusammenschluss der Schlüsselindustrien in einer Dachgesellschaft keine Gesundung der Verkaufspreise für fertige Uhren und Uhrwerke gebracht. Kann der andauernde Preiszerfall nicht aufgehalten werden, dann wird die Verarmung der Kundschaft der Tochtergesellschaften der Asuag die Folge dieses leidigen Zustandes sein. Die in der Asuag vereinigten Schlüsselindustrien haben jedoch ein lebenswichtiges Interesse am Bestehen einer wirtschaftlich gesunden Abnehmerschaft. Mit der Kaufkraft und Zahlungsfähigkeit dieser Kundschaft ist ja der Bestand der Asuag und ihrer Tochtergesellschaften aufs engste verknüpft.

Eine der wichtigsten und dringendsten Aufgaben der Dachgesellschaft ist deshalb, das sehr schwierige Problem des andauernden Zerfalles der Preise für fertige Uhren und Uhrwerke zu lösen. Nachdem es dank der Gründung der Asuag gelungen ist, die Preise

für Uhrenrohwerke und Bestandteile im grossen und ganzen zu stabilisieren, ist die Stabilisierung der Preise für fertige Uhren und Uhrwerke für die Gesundung der schweizerischen Uhrenindustrie unerlässlich geworden.

Zur Bekämpfung der Willkür und des Missbrauches der Handels- und Gewerbefreiheit und des rücksichtslosen Wettbewerbs hat der Bund auf verschiedenen wirtschaftlichen Gebieten bereits Notmassnahmen erlassen. Wir erinnern hier an die gesetzliche Einschränkung der Hotelerweiterungen und der Hotelneubauten, ferner an den Bundesbeschluss betreffend die Eindämmung der Warenhäuser und die Einführung der Bedürfnisklausel im Warenhandel.

Zu den Notmassnahmen derselben Art gehören auch die finanzielle Beteiligung des Bundes an der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. und der Bundesratsbeschluss vom 12. März 1934 zum Schutze der Uhrenindustrie.

Angesichts der geschilderten Sachlage drängt sich die Frage auf, ob der Bund zum wirksamen Schutze der Uhrenindustrie nicht noch einen Schritt weitergehen sollte. Die gesetzliche Regelung der Preise für fertige Uhren und Uhrwerke ist unabweislich geworden. Die Ausfuhrkontrolle bietet dem Bund das Mittel, die Exporteure von fertigen Uhren und Uhrwerken zu zwingen, die vereinbarten Preise zu achten.

Es ist nicht möglich, den finanziellen Zusammenschluss der schweizerischen Uhrenindustrie auch auf die Uhrenfertigfabrikation (Manufakturen und Verleger) auszudehnen. Für derart umfangreiche Transaktionen mangeln heute die finanziellen Mittel.

Darum bleibt nur noch die gesetzliche Regelung der Preise für fertige Uhren und Uhrwerke als wirksames Sanierungsmittel übrig. Zurzeit steht bei den eidgenössischen Räten der Entwurf eines Bundesgesetzes über den unlautern Wettbewerb in Beratung. Die wichtigste Frage dabei ist, ob und wie weitgehend auch eine Bestimmung gegen die Preisschleuderei aufgenommen werden soll.

ANHANG.

I.

Verzeichnis der von der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. kontrollierten Firmen.

(Maisons contrôlées par la Société Générale de l'Horlogerie Suisse S. A.)

Ebauches A.-G.

Geschäftssitz: Neuenburg.
Zentralbüros: Grenchen.
Aktienkapital: Fr. 12'000'000.—.

Unternehmungen:

A. Schild A.-G., Grenchen
Fabrique d'Horlogerie de Fontainemelon, Fontainemelon
A. Michel A.-G., Grenchen
Fabriques d'Ebauches Bernoises, Cortébert
Succursale de Cortébert
Etablissement Robert, Corgémont
Fabrique d'Horlogerie de Fontainemelon, Landeron
Succursale du Landeron
Fabriques d'Ebauches Bernoises, Villeret
Succursale de Villeret
Fabriques d'Ebauches Bernoises, Sonceboz
Succursale de Sonceboz
Felsa A.-G., Grenchen
Vénus S. A., Moutier
Fabriques d'Ebauches Réunies Arogno S. A., Arogno
Unitas S. A., Tramelan
Fabrique d'Ebauches de Fleurier S. A., Fleurier
Fabrique d'Ebauches Wasa S. A., Pieterlen
Fabrique d'Ebauches Eta S. A., Grenchen
Fabrique d'Ebauches de Peseux S. A., Peseux
Fabrique d'Ebauches de Bettlach, Bettlach.

Société des Fabriques de Spiraux Réunies.

Gesellschaftssitz: Genf.
Zentralbüros: La Chaux-de-Fonds.
Aktienkapital: Fr. 1'050'000.—.

Unternehmungen:

Fabrique de Bienne, Bienne
Fabrique de Genève, Genève
Fabrique Stella, La Chaux-de-Fonds
Fabrique Nationale de Spiraux S. A., La Chaux-de-Fonds

Société Suisse de Spiraux.

Gesellschaftssitz: La Chaux-de-Fonds.
Büro: Genf.
Aktienkapital: Fr. 99'000.—.

Fabrique à Genève.

Les Fabriques d'Assortiments Réunies.

Gesellschaftssitz: Le Locle.
Zentralbüros: Le Locle.
Aktienkapital: Fr. 6'000'000.—.

Unternehmungen:

La Concorde S. A., Le Locle
Egger & Girod, Reconvilier
Fabrique d'Assortiments de Bienne, Bienne
Gallay S. A., Le Sentier
Monard & Cie., Ponts-de-Martel
Edgar Nicolet, La Chaux-de-Fonds
Georges Perrenoud S. A., Le Locle
Stella S. A., Le Locle.

Les Fabriques de Balanciers Réunies.

Gesellschaftssitz: Les Ponts-de-Martel.
Zentralbüros: Biel, Seevorstadt 111.
Aktienkapital: Fr. 2'000'000.—.

Unternehmungen:

Devenoges-Dubois H., Les Hautes-Geneveys
Devenoges, Les Fils de Ed., Travers
Dick Alfred, Aegerten
Fabrique de Balanciers de Saignelégier, Saignelégier
Fabrique de Balanciers du Sentier, Le Sentier
Fabrique de Balanciers de Tramelan, Tramelan
Fabrique de Vis de Môtiers, Môtiers
Favre Maurice, Cernier
Gaberel & Ducommun, Savagnier
Hugonet, Stenz & Cie., La Chaux-de-Fonds
Jaquet-Huguenin S., Les Ponts-de-Martel

Nicolet Fernand, Bienne
Pfister Otto, Grenchen
Sieber Romano, St-Imier
Simon Henri, Bienne
Thiébaud C. & Fils, St-Aubin
Thiébaud U. & Fils, Fabrique «Médéa», La Chaux-de-Fonds
Vaucher & Cie., Evilard
Zberen & Vogel, Bienne.

Folgende gemischte Uhrenfabriken wurden von der Allgemeinen Schweizerischen Uhrenindustrie A.-G. angekauft und ihre Rohwerkabteilungen der Ebauches A.-G. angegliedert:

Ed. Kummer A.-G., Bettlach
Eterna S. A., Grenchen
A. Reymond S. A., Tramelan.

II.

Bundesgerichts-Entscheid

zum Schutze der Uhren-Konventionen.

Tribunal fédéral — Ire section civile.
Séances des 5 et 6 décembre 1934.

Dans le procès pendant entre

1° *Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie* (FH), à Bienne;

2° *Union des branches annexes de l'horlogerie* (Ubah), à Neuchâtel;

3° *Ebauches S. A., à Neuchâtel,*

demanderesses, et

Degoumois & Cie., Protector Watch Co., à Neuchâtel,

défendeurs,

les demanderesses ont pris les conclusions suivantes:

Plaise au Tribunal fédéral:

1° dire que Degoumois & Cie. sont liés dès le 1er août 1931 par les conventions Ebauches S. A. — clients, fournisseurs-clients, chablonnage, règlement de procédure et sanctions, règlement d'exécution des conventions horlogères, datés 31 juillet 1931;

— — — — — — — — — — — — — —

Statuant sur ces faits et considérant en droit:

I° La qualité pour agir des organisations horlogères demanderesses.

1° La qualité de la Société anonyme Ebauches pour agir dans le présent procès est indiscutable et indiscutée. Les défendeurs contestent en revanche celle de la Fédération horlogère et de l'Union de branches annexes. Ces organisations, disent-ils, ont un but économique; elles ne pouvaient acquérir la personnalité qu'en se faisant inscrire au registre du commerce; faute d'inscription, elles n'ont pas d'existence, et faute d'existence elles n'ont pas la capacité d'ester en justice. Partant elles n'étaient pas non plus habiles à passer les conventions invoquées, qui apparaissent d'emblée nulles et non avenues.

2° En raisonnant ainsi, les défendeurs perdent d'abord de vue qu'aux termes de l'art. 62 CC. l'association «qui n'a pas encore acquis la personnalité», c'est-à-dire qui n'est pas encore devenue une personne juridique faute d'avoir été inscrite au registre du commerce, n'est pas inexistante mais assimilée à une société simple (art. 530 et suivants CO.). Cette solution reviendrait toutefois à paralyser les groupements corporatifs créés pour organiser ou réorganiser une branche industrielle aussi grande et aussi ramifiée que l'est, par exemple, l'horlogerie. Pour fonctionner utilement, ces organismes doivent pouvoir imposer une stricte discipline à leurs membres et obtenir la subordination du particulier à la volonté générale. L'institution juridique de la société simple telle qu'elle est réglée dans le code des obligations ne le permet pas: ce sont les divers associés qui commandent; en principe, il faut le consentement de tous pour prendre une décision (art. 534); tous ont droit d'administrer (art. 535); personne n'a celui de lier les autres (art. 540, 543); il peut y avoir des mandataires des associés; il n'y a pas d'organes de la société. C'est là précisément la différence capitale avec l'organisation corporative où la volonté de l'ensemble des membres peut dominer grâce à la force obligatoire des décisions prises en conformité des statuts; le sociétaire a seulement le droit d'attaquer, pendant un temps d'ailleurs limité, les résolutions auxquelles il n'a pas adhéré et qui violent des dispositions légales ou statutaires (art. 75 CC.).

Les deux demanderesses dont la personnalité est contestée ne sauraient dès lors se contenter d'être des sociétés simples. Aussi elles n'opposent point l'art. 62 CC. à l'exception des défendeurs, mais entendent pouvoir agir comme personnes juridiques dispensées de la formalité de l'inscription. Dans leurs statuts elles ont exprimé la volonté d'être organisées corporativement et de constituer des associations selon les art. 60 et suivants CO. Dès leur fondation, elles se sont comportées comme telles. Toute leur activité serait entachée d'un vice initial irrémédiable si la thèse des défendeurs devait être accueillie.

3° Il n'en est pas ainsi. La qualité des demanderesses pour agir en associations possédant la personnalité juridique malgré l'absence d'inscription au registre du commerce dépend de la nature de leur activité. Sont-elles des «organisations corporatives qui ont un but économique» («Personenverbindungen, die einen wirtschaftlichen Zweck verfolgen», art. 59, deuxième alinéa, CC.) ou des «associations qui n'ont pas un but économique», dispensées de la formalité de l'inscription? («Vereine, die nicht wirtschaftliche Zwecke verfolgen», art. 52, deuxième alinéa, CC., ou «Vereine, die sich einer nicht wirtschaftlichen Aufgabe widmen», art. 60, premier alinéa, CC; associations qui se vouent à une tâche non économique.)

Aux termes de ses statuts (art. 3), la Fédération horlogère est une section de la Chambre suisse de l'horlogerie. Elle a été fondée dans l'intention de créer une association selon le type prévu à l'art. 60 CC. Le premier article des statuts le dit expressément: «Il est constitué une société régie par .... les art. 60 et suivants CC.» Et l'art. 4 le confirme: «La Fédération a pour but de veiller aux intérêts généraux des fabricants d'horlogerie.»

Cette société se donne ainsi pour mission de défendre d'une manière générale les intérêts de la corporation horlogère; elle n'entend pas se vouer elle-même à une activité économique, elle ne fera pas des affaires

et ne se propose point un but lucratif. Ce n'est pas une «maison horlogère» visant à réaliser des bénéfices; ses membres ne s'unissent pas pour exercer en commun leur industrie ni pour exploiter ensemble une entreprise. La Fédération ne tire pas ses ressources de sa propre activité; elle touche seulement les cotisations de ses sections (art. 32 et 33 des statuts) et perçoit en outre les amendes prononcées par le Tribunal arbitral (art. 23 du règlement général de la FH); ces contributions suffisent aux besoins de l'association qui n'a pas de frais de production ou de commerce. Le titre V des statuts est à la vérité consacré à l'«exercice social», mais il renferme une seule disposition d'après laquelle «les comptes annuels sont arrêtés au 31 décembre», et il n'y est question ni de livres de comptabilité, ni de bilan, ni de compte de profits et pertes, etc. Nulle part la Fédération ne se charge d'administrer pour ses membres une organisation de vente. Au reste, ce ne sont pas les fabricants eux-mêmes qui sont membres de la Fédération, mais les associations locales qui en forment les «sections» (art. 2 des statuts). La surveillance et le contrôle confiés à certains organes ne portent pas sur les produits fabriqués ni en général sur des questions de technique horlogère; ils ont uniquement pour objet l'application des statuts, des règlements et des conventions.

Sans doute la Fédération ne laisse pas de se proposer en définitive des fins économiques, puisqu'elle a été instituée pour faire progresser et prospérer l'industrie horlogère. Mais, et c'est là le critère important, la FH n'a pas elle-même, d'après sa propre activité et toute son organisation, un caractère économique. Pour décider qu'une association est «économique», ou qu'elle «se voue à une tâche économique» («sich einer wirtschaftlichen Aufgabe widmet»), selon le texte allemand de l'art. 60 CC., il ne suffit pas de constater qu'elle appartient au domaine économique par opposition au domaine religieux, artistique, de bienfaisance, etc. Nombreuses sont les institutions qui se proposent de faire progresser l'économie nationale, de servir des intérêts matériels, sans être pour cela des organisations économiques au sens de la loi. Par exemple, l'enseignement dans les écoles techniques, dans les universités, les recherches dans les laboratoires, la publication de livres et de revues n'ont pas des fins purement spéculatives; ils visent aussi des résultats pratiques et tendent ainsi à procurer indirectement des avantages matériels. Il serait absurde de voir une «organisation corporative ayant un but économique» dans toute association qui en dernière ligne apporte à ses membres un avantage que l'on peut ou doit regarder comme économique.

— — — — — — — — — — — — — —

Du fait que, dans ces espèces, on n'a pas considéré comme décisif le côté économique de l'activité de l'association, il serait faux de conclure que cette activité est indifférente. Au contraire, pour qu'une association puisse être considérée comme économique, il est indispensable qu'elle se voue à l'accomplissement d'une tâche économique. En revanche, si l'activité économique est nécessaire, elle n'est pas toujours suffisante pour caractériser exactement l'association (cf. l'arrêt du Tribunal fédéral du 7 mars 1933 en la cause Dénervaut et consorts contre Institution de Baldegg, RO. 59 I, p. 32).

De toutes ces considérations, il appert que la Fédération horlogère, corporation constituée pour sauvegarder les intérêts professionnels géné-

raux des fabricants de cette branche de l'industrie suisse, est une association dispensée de la formalité de l'inscription au registre du commerce. Elle est une personne juridique ayant qualité pour passer des conventions, ayant aussi la capacité d'ester en justice et de former par conséquent la présente action.

4° Pour les mêmes motifs, la personnalité morale doit aussi être reconnue à l'Union des branches annexes de l'horlogerie qui, aux termes de ses statuts, est une association régie par les art. 60 (art. 1er) et suivants CC et ayant «pour objet la représentation et la gérance des intérêts généraux» des membres de cette profession.

II° Le caractère obligatoire des conventions horlogères.

1° Les défendeurs soutiennent — c'est leur principal moyen de fond — n'avoir adhéré aux conventions horlogères que sous la condition, inscrite dans la déclaration du 13 avril 1931, que la dissidence des fabriques d'ébauches soit supprimée. «Le terme réduction,» disent-ils, «est pris dans le sens de suppression. Or, cette condition n'a pas été réalisée. L'adhésion conditionnelle des défendeurs au régime conventionnel est nulle pendente aut difeciente condicione.» Ni jusqu'à la date du 31 juillet 1931 fixée pour l'entrée en vigueur des conventions, ni plus tard la dissidence n'a été supprimée. Les défendeurs ne sont donc pas liés.

Les demanderesses conviennent dans leur réplique (détermination sur l'allégué 31 de la réponse) que, d'après la convention transitoire du 28/29 mars 1931, «les nouvelles conventions n'entraient en vigueur que si la dissidence en fabrication des ébauches était supprimée jusqu'à la date du 31 juillet 1931 .... par n'importe quel moyen: contrats de vente, options ou promesses de contracter vente, conventions de prix ou d'amitié, fermeture de fabriques, etc.». L'adhésion des défendeurs du 18 avril 1931 doit dès lors être considérée comme soumise à l'accomplissement de la même condition: «suppression des fabriques d'ébauches dissidentes» dans le délai péremptoire fixé, «soit par rachat, soit de toute autre manière» (2e postulat du programme général d'assainissement, art. 5 et art. 6, no 2 de la convention transitoire).

Si l'on interprète cette stipulation dans le sens absolu de suppression effective et totale de la dissidence, il saute aux yeux qu'elle n'a pas été réalisée. Les pièces du dossier montrent à l'évidence qu'à la date du 31 juillet 1931 les deux fabriques d'ébauches Meyer & Fils et Essor n'étaient ni rachetées ni soumises d'une autre manière au nouveau régime, mais constituaient leur exploitation et leurs affaires comme auparavant suivant un mode qui n'était pas en harmonie avec les clauses des nouvelles conventions horlogères.

2° Mais le deuxième postulat du programme d'assainissement avait-il bien ce sens-là? Il est permis d'en douter, déjà par le motif péremptoire qu'il apparaissait d'emblée matériellement impossible de discuter en détail, de négocier et de mener à chef dans le bref délai de quatre mois tous les contrats de vente passés en la forme authentique qui eussent été nécessaires pour que la suppression de la dissidence fût effective. L'instruction du procès n'a laissé subsister aucun doute à cet égard.

— — — — — — — — — — — — — —

Quel était donc le sens véritable de la condition? Pour résoudre convenablement ce problème, il convient de se reporter à l'époque où les conventions ont été élaborées et de tenir compte des difficultés extraordinaires dans lesquelles l'industrie horlogère se débattait alors.

En pleine crise qui sévissait, il a fallu chercher rapidement une issue, réorganiser ou plutôt organiser l'horlogerie, surmonter au prix des plus grands efforts de multiples obstacles, vaincre sans retard de nombreuses résistances individuelles pour mettre fin à une politique économique à courte vue et faire triompher l'intérêt général sur les intérêts particuliers et divergents. C'est à cela que tendaient les conventions attaquées aujourd'hui par les défendeurs. Elles sortent du cadre habituel des stipulations soumises à l'appréciation du juge. A l'ordinaire, il s'agit de contrats passés librement et d'un commun accord par les parties parce qu'ils répondaient aux vœux des contractants: le vendeur désirait vendre, l'acheteur acheter; le bailleur ou le fermier voulaient louer; plusieurs personnes étaient résolues à s'associer pour atteindre un certain but, etc. Dans la réorganisation horlogère, la situation est toute différente. Pour aboutir, on a dû exercer une certaine pression, faire comprendre à un grand nombre de personnes, qui n'y tenaient guère, la nécessité de se grouper et de consentir des sacrifices individuels pour le bien commun; on a dû brider, par un lien social, quantité d'industriels et commerçants qui, plus ou moins ouvertement, préféraient leur indépendance.

— — — — — — — — — — — — — —

En présence des difficultés énormes que présentaient la création et l'organisation d'une œuvre aussi vaste et compliquée que le régime conventionnel horloger, le juge doit se montrer particulièrement libéral lorsqu'il a mission d'examiner si les conditions voulues pour instaurer et appliquer le nouveau statut sont réalisées. S'inspirant de l'esprit de l'art. 18 CO., il recherchera «la réelle et commune intention des parties, sans s'arrêter aux expressions ou dénominations dont elles ont pu se servir.».

Considérées à la lumière de ces principes, les circonstances qu'on vient de rappeler montrent qu'à la fin du mois de juillet 1931, lorsqu'il s'est agi de décider si le régime conventionnel allait entrer en vigueur, il n'était pas nécessaire que le rachat de toutes les fabriques d'ébauches fût un fait accompli. L'existence d'accords de principe devait suffire.

Sans doute, chaque fois qu'on le peut, on procède par voie d'achat immédiat; mais souvent on rencontre des difficultés; force est alors de se contenter d'options, c'est-à-dire d'achats de principe avec renvoi des modalités à plus tard. Car le temps presse et il est, on l'a déjà relevé, impossible de l'emporter sur toutes les oppositions, comme aussi de tout régler et terminer dans un si bref délai. Exiger au 31 juillet 1931 un autre résultat reviendrait à rendre d'emblée illusoire l'œuvre entreprise et vain le travail accompli. Telle n'a pu être l'intention des industriels engagés dans la lutte commune contre les méfaits de la crise et du manque d'organisation.

— — — — — — — — — — — — — —

Cette manière de voir est du reste la seule raisonnable, la seule qui corresponde à la réalité des choses et qui tienne compte du cours que

les opérations devaient nécessairement prendre dans les circonstances relatées plus haut.

— — — — — — — — — — — — — —

Le moyen des défendeurs tiré de la non-suppression effective complètement achevée des fabriques d'ébauches dissidentes ne résiste donc pas à l'examen et échoue devant la constatation que, par la force même des choses, la suppression obtenue en principe devait suffire et que, de fait, dans l'intention des contractants, elle suffisait. Ainsi reste intacte la décision de l'assemblée générale de la FH du 30 juillet 1931, d'après laquelle

a) la condition posée dans la convention transitoire des 28/29 mars 1931, de la suppression des fabriques d'ébauches dissidentes .... est acquise;
b) le nouveau régime conventionnel tel qu'il est prévu dans l'acte transitoire entre en vigueur le 1er août 1931.

3° Les défendeurs allèguent encore (et c'est là en somme l'argument qui leur paraît décisif), que la condition qu'on croyait acquise ne s'est en définitive pas réalisée; — qu'elle ne l'est pas encore à l'heure actuelle; — qu'Essor et Pontenet, qu'on tenait pour liés, se sont dérobés; — qu'ils ont pu le faire, puisque pour l'une et l'autre entreprise il n'y avait en vérité ni offre ni option.

— — — — — — — — — — — — — —

De même que pour savoir si, dans l'intention des contractants, il fallait d'emblée un rachat effectif ou si une option de principe suffisait, le juge a dû se replacer dans les circonstances de 1930/1931, de même il doit se reporter à cette époque pour apprécier sainement la portée des deux dissidences.

— — — — — — — — — — — — — —

On voit donc d'emblée que l'intention n'a pu être de se montrer strict, rigoureux et intransigeant et qu'on n'a pas voulu laisser compromettre l'œuvre générale par des résistances isolées, pratiquement peu importantes. C'est le cas des deux maisons dissidentes. Dans l'industrie horlogère, dit M. Renggli, le chef de l'Office du travail, elles représentaient, par le nombre des ouvriers embauchés, le 2 à 3 % de l'ensemble des fabriques d'ébauches. Si l'on compare l'envergure considérable de la restauration entreprise, l'importance extrême de l'intérêt général en jeu, au rôle minime de ces deux maisons, il est déraisonnable de supposer que, dans l'idée des contractants, cette dissidence dût entraîner l'écroulement de tout l'édifice. Et, de fait, c'est au contraire le maintien des conventions qui trouve un appui solide dans les pièces du dossier.

— — — — — — — — — — — — — —

Si quelques voix discordantes se sont fait entendre, elles ont été très rares. Les deux consultations organisées en décembre 1931 et décembre 1932 ont révélé une opinion quasi unanime en faveur du maintien des conventions, aussi bien de la part des organisations fédérées que de la part des personnes qui ont exprimé leur avis dans les comités et dans les assemblées.

La condition de la «suppression» n'avait donc pas un sens absolu, mais une portée relative à deux égards: d'une part des engagements de principe des options suffisaient et, d'autre part, il suffisait de faire disparaître la dissidence au point que l'opposition de telle ou telle fabrique fût négligeable. C'est donc à juste titre que la condition a été tenue pour réalisée le 31 juillet 1931, les engagements comme devenus parfaits et les conventions comme obligatoires.

Cette interprétation est d'autant plus admissible et plausible, que dans l'esprit des contractants, il ne s'agissait pas d'une condition proprement dite au sens juridique du terme, telle qu'elle est prévue et réglée par les art. 151 et sv. CO. Au reste, voulût-on même appliquer ces dispositions, qu'on pourrait sérieusement se demander si la condition ne devrait pas être réputée accomplie en vertu de l'art. 156 CO. Il y a eu une option de principe d'Essor en juillet 1931, puis des exigences toujours renouvelées et accrues de la part de MM. Rossé et Affolter. Et pour Pontenet il y a eu indubitablement dérobade de la famille Meyer qui a désavoué la signature du fils Meyer auquel le père, malade, avait pourtant renvoyé M. Scherz, et qui, dans sa lettre du 29 juillet, écrite au nom de tous, s'est déclaré d'accord en principe avec la reprise de la fabrique.

L'obligation des défendeurs de se conformer aux accords horlogers découle de toutes les considérations qui précèdent, car le 13 avril 1931 ils ont adhéré expressément à la convention transitoire des 28/29 mars 1931 et par là-même aux autres conventions comme aux règlements, puisque la condition posée — suppression de la dissidence — a été tenue avec raison pour accomplie et que les exceptions libératoires tirées de l'erreur et du dol manquent de toute base sérieuse.

4° Au surplus, les défendeurs sont liés: a) par le fait même de leur appartenance à une association qui a décidé d'adhérer aux nouvelles conventions et b) indépendamment de cette décision, par leur propre attitude concluante.

ad a) La Fédération horlogère, dont fait partie le Syndicat patronal auquel appartient la maison défenderesse, étant une association selon les art. 60 et sv. CC., les décisions prises par elle en conformité de ses statuts lient en principe tous ses membres sans que, pour cela, une manifestation de volonté individuelle de chacun d'eux soit nécessaire. Lorsqu'une décision est prise par une assemblée régulièrement constituée, la seule volonté qui se manifeste et qui importe est celle des personnes présentes. Celles-ci n'échangent pas des déclarations en vue de créer entre elles des rapports de droit, elles émettent des votes recueillis par les scrutateurs; si une proposition réunit le nombre statutaire de voix, la volonté ainsi exprimée de la majorité s'impose d'emblée aux membres restés en minorité ou absents (cf. v. Tuhr, Der Allgemeine Teil des deutschen bürgerlichen Rechts I, p. 548; Partie générale du CO. I, p. 122).

Aux termes de l'art. 66 CC., les décisions de l'association sont prises en assemblée générale. Mais il découle de l'art. 63 que les statuts peuvent déléguer ce pouvoir à un comité. Il en est ainsi dans la FH. L'art. 14 des statuts institue comme pouvoir supérieur l'assemblée des délégués de la corporation: «régulièrement constituée, elle représente toutes les sections, et dans les limites des statuts, ses décisions sont obligatoires pour toutes». Le membre qui veut se soustraire à cette force obligatoire ne dispose d'autre moyen que celui de l'art. 75 CC. en vertu duquel «tout sociétaire est autorisé de par la loi à attaquer en justice, dans le mois à

compter du jour où il en a eu connaissance, les décisions auxquelles il n'a pas adhéré et qui violent des dispositions légales ou statutaires».

L'assemblée générale des délégués de la FH. a décidé le 30 juillet 1931 la mise en vigueur des conventions horlogères à partir du 1er août. Cette décision ne viole certes ni la loi ni les statuts. Elle n'a d'ailleurs pas été attaquée dans le délai fixé par l'art. 75 CC. Tous les membres sont dès lors liés par les conventions et les règlements horlogers. Ils le sont aussi par la décision des délégués en vertu de laquelle la condition insérée dans l'acte transitoire de mars 1931 est réputée «acquise».

La qualité de membre de la FH. n'appartient, il est vrai, qu'aux sections qui sont elles-mêmes des associations, au nombre desquelles se trouve le Syndicat patronal des producteurs de la montre, dont la maison défenderesse fait partie. Mais par leur appartenance à une section de la fédération, les défendeurs en sont devenus indirectement membres et, tout comme la section, ils sont liés par les décisions de la FH. prises régulièrement dans le cadre des buts statutaires. Si l'on n'admettait pas ce principe, on enlèverait toute raison d'être à la Fédération. A quoi servirait aux diverses associations de se fédérer en vue d'atteindre les buts spécifiés dans les statuts, si elles n'entendaient pas lier leurs propres membres comme elles se lient elles-mêmes par les règles qui régissent la fédération.

Le règlement général de la Fédération horlogère est du reste clair et net à cet égard: «Les sections doivent imposer à leurs membres la signature des statuts, des règlements de la Fédération et des conventions passées par cette dernière, autant qu'elles sont applicables aux systèmes de fabrication des fabricants sollicités de les signer». — «Les sections délèguent à la Fédération des pouvoirs nécessaires à la répression des infractions commises par leurs membres aux dispositions des statuts, règlements et conventions ou aux décisions régulières des organes compétents de la Fédération».

Ces dispositions ne laissent pas place au doute. Membres du Syndicat patronal section de la Fédération, les défendeurs sont tenus par les décisions des délégués: adhésion aux nouvelles conventions et leur mise en vigueur. Ces décisions sont pures et simples; elles ne reprennent pas la condition de la convention transitoire, elles la déclarent au contraire réalisée. Or il appartenait aux associations intéressées de prendre cette décision en vertu même de leur autonomie.

ad b) On aboutit à l'admission de la demande voulût-on même ne pas s'en tenir au seul fait des décisions intervenues et partir de l'idée que le pouvoir de la FH. et de l'Ubah, dont le but est de défendre les intérêts généraux de ses sections, ne va pas jusqu'à imposer des décisions purement économiques aux fabricants membres de ces sections et que, si ces industriels ne se soumettent pas, les associations ne les peuvent y contraindre, mais seulement prononcer leur expulsion et, le cas échéant, leur réclamer des dommages-intérêts.

En effet, deux circulaires ont été envoyées aux «membres conventionnels» en décembre 1931 et 1932 pour mettre fin à certains doutes qui avaient été émis au sujet de la portée des dissidences persistantes d'Essor et de Pontenet. Dans la première circulaire la FH. demande aux signataires des adhésions s'ils entendent se prévaloir de la dissidence de Meyer et fils pour se délier de leurs engagements. Les défendeurs n'ont pas fait de déclaration dans ce sens. La seconde circulaire fait savoir que l'option

d'Essor n'a pu être transformée en un contrat définitif et fixe un délai pour agir «aux membres des sections qui, contrairement à l'avis du Comité central et de l'Assemblée des délégués unanimes, estimeraient que la non-passation jusqu'à ce jour de la convention définitive relative à Essor, a empêché l'exécution des conventions et s'en prévaudraient pour demander éventuellement d'être déliés». Les défendeurs ont déclaré «consentir pour l'avenir à ne pas se prévaloir du cas Essor, mais contester la valeur de leurs engagements pour le passé». Les organes des demanderesses ont refusé avec raison d'accepter cette déclaration. La FH., liée par les conventions et les règlements vis-à-vis de l'Ubah et d'Ebauches S. A., devait faire en sorte que ses membres exécutent leurs obligations conventionnelles, ceux qui ne voulaient pas se soumettre devant démissionner. Il n'était pas admissible de vouloir rester membre des associations contractantes et de jouir des avantages des conventions sans en assumer les charges. Or, la déclaration des défendeurs du mois de décembre 1932 revient à cela; ils répudient la qualité de membre pour le passé, mais s'en prévalent pour l'avenir. Cela ne se peut. Ou bien les défendeurs sont restés sans interruption membres avec tous les droits et devoirs inhérents à cette qualité, ou bien ils ont refusé d'adhérer aux Conventions et par là même ils ont agi en dissidents et ne peuvent plus prétendre être reconnus comme membres. Or, de fait, les défendeurs n'ont jamais donné leur démission.

— — — — — — — — — — — — — —

Le premier chef de conclusion de la demande apparaît par conséquent fondé.

Par ces motifs,

le Tribunal fédéral

1° admet le premier chef de conclusions de la demande et en conséquence dit que Degoumois & Cie. sont liés dès le 1er août 1931 par les conventions Ebauches S. A. — clients, Fournisseurs — clients, chablonnage, règlement de procédure et sanctions, règlement d'exécution des conventions horlogères, datés du 31 juillet 1931;

— — — — — — — — — — — — — —

III.

Bundesratsbeschluss betreffend vorübergehende Abänderung der Verordnung über die Gläubigergemeinschaft bei Anleihensobligationen.

(Vom 29. Januar 1935.)

Der schweizerische Bundesrat,

gestützt auf Art. 1 des Bundesbeschlusses vom 14. Oktober 1933 über wirtschaftliche Massnahmen gegenüber dem Ausland,

beschliesst:

Art. 1.

Der Bundesratsbeschluss vom 29. November 1932 betreffend die vorübergehende Abänderung der Verordnung über die Gläubigergemeinschaft bei Anleihensobligationen mit den Abänderungen und Ergänzungen vom 20. Juli 1934 findet auf Unternehmungen der Uhrenindustrie in dem Sinne Anwendung, dass diese nach ihrer Wahl das allgemeine Verfahren einschlagen können oder dasjenige vor Bundesgericht, in welch letzterem Falle ihnen die für dieses vorgesehenen Vergünstigungen zugute kommen.

Art. 2.

Dieser Bundesratsbeschluss tritt am 30. Januar 1935 in Kraft und gilt bis Ende 1935. Er ist auch anwendbar in bezug auf Forderungen, für welche bereits Betreibung eingeleitet ist.

Bern, den 29. Januar 1935.

Im Namen des schweizerischen Bundesrates,

Der Bundespräsident:
R. Minger.

Der Bundeskanzler:
G. Bovet.